



**BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO
REPRESENTAÇÃO NO BRASIL**

CONTRATO DE EMPRÉSTIMO Nº 5411/OC-BR
PROJETO DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO FISCAL DO ESTADO DE
SERGIPE – PROFISCO II/SE

TERMO DE REFERÊNCIA

**SELEÇÃO DE CONSULTOR INDIVIDUAL PARA APOIO NA
CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO POR PROCESSOS NA SEFAZ/SE**

PROCESSO Nº

ENQUADRAMENTO

PLANO DE EXECUÇÃO PLURIANUAL – PEP

SUBPRODUTO C1.P1.S1

COMPONENTE #1: GESTÃO FAZENDÁRIA E TRANSPARÊNCIA FISCAL

PRODUTO 1.1 – MODELO DE GOVERNANÇA PÚBLICA IMPLANTADO

SUBPRODUTO 1.1.2: SISTEMÁTICA DE GESTÃO POR RESULTADO DA SEFAZ
IMPLANTADA

PLANO DE AQUISIÇÕES – PA

CI22 – CONSULTORIA INDIVIDUAL PARA IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO POR
PROCESSOS, INCLUINDO TR DE TRANSFORMAÇÃO DE PROCESSOS DE NEGÓCIOS
E PORTAL DE PROCESSOS

Janeiro/2024



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

TERMO DE REFERÊNCIA (TdR)

1. TERMINOLOGIA, DEFINIÇÕES, SIGLAS E CONCEITOS BÁSICOS

SEFAZ/SE – Secretaria da Fazenda do Estado de Sergipe

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

CONTRATANTE – Secretaria de Estado da Fazenda de Sergipe

PROFISCO II/SE – Projeto de Modernização Fiscal do Estado de Sergipe

TdR – Termo de Referência

UCP-SE – Unidade de Coordenação do Projeto da SEFAZ/SE

MD-GEFIS – Metodologia para Avaliação da Maturidade e Desempenho da Gestão Fiscal

GN-2350 – Políticas para Seleção e Contratação de Consultores Financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento

2. OBJETO

Este Termo de Referência tem por objetivo subsidiar o processo de **SELEÇÃO DE CONSULTOR INDIVIDUAL PARA APOIO NA CONSOLIDAÇÃO DA GESTÃO POR PROCESSOS NA SEFAZ/SE**, proporcionando aumento na maturidade do Escritório de Processos e Projetos e melhoria dos resultados dos processos de negócio da SEFAZ/SE

3. OBJETIVOS

O presente Termo de Referência – TdR tem por objetivo estabelecer os requisitos necessários para a execução do serviço de consultoria individual para apoio na consolidação da gestão por processos na SEFAZ/SE.

São objetivos da presente contratação a consolidação da gestão por processos na SEFAZ/SE, por meio de capacitação, diagnóstico, elaboração de Termos de Referência e aprimoramento de arquitetura, cultura, metodologia, monitoramento, priorização e operação da gestão por processos.

4. JUSTIFICATIVA

A gestão por processos é um importante disciplina organizacional. O gerenciamento dos processos de negócio tem o propósito de melhorar continuamente a capacidade de gerar valor da organização e, por essa razão, os processos de negócio passam a ser gerenciados de forma cíclica como parte de uma atividade contínua introjetada na cultura organizacional¹.

¹ https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/66337/3/Metodologia_de_Gestao_Processos_2020.pdf



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

A presente contratação é parte do PROFISCO II/SE, em seu Componente 1 – Gestão Fazendária e Transparência Fiscal, Produto 1.1 – Modelo de Governança Pública Implantado, Subproduto 1.1.2. Sistemática de Gestão por Resultados da SEFAZ Implantada. O subproduto em tela tem como objetivo a implantação de uma sistemática de gestão por resultados no âmbito da SEFAZ/SE, que tem a gestão por processos como um de seus pilares.

Com efeito, a gestão por resultados promove um modelo de gestão orientado para resultados, baseado em indicadores de desempenho, em busca do aumento da eficiência, efetividade e *accountability* da gestão, garantindo monitoramento e avaliação sistemática dos avanços e resultados pactuados.

O Escritório de Projetos e Processos da SEFAZ/SE foi criado em 2019 e desde então vem atuando, no tocante à Gestão por Processos, especialmente no apoio às Áreas de Negócio e de Tecnologia de Informação no mapeamento e redesenho de processos para fins de desenvolvimento de Sistemas de Informações.

Nota-se, contudo, que há necessidade de avanço na disciplina de Gestão por Processos no âmbito da SEFAZ/SE. A consolidação de uma área de Gestão por Processos exige a definição de rotinas, metodologias, arquitetura, competências e infraestrutura de suporte para apoiar, guiar e coordenar o trabalho de melhoria e gerenciamento de processos por toda a organização. Com efeito, na aplicação da última MD-GEFIS, em 2019, apontou-se para uma baixa maturidade na gestão por processos.

Destarte, faz-se necessária a aquisição de tal expertise: pretende-se com a presente contratação consolidar a gestão por processos na SEFAZ sob as perspectivas de capacitação; arquitetura; cultura; metodologia; monitoramento; priorização e operação.

Justifica-se, portanto, a presente contratação, pela importância da disciplina organizacional da gestão por processos aliada à necessidade de aumentar a maturidade desta disciplina na SEFAZ/SE, com vistas à geração de capacidade para que o melhor cumprimento de missão institucional.

O presente Termo de Referência enquadra-se na categoria de Contrato Baseado no Tempo, previsto no item 4.2 da GN-2350. Segundo este manual, este tipo de contratação é apropriado quando é difícil definir o escopo e a duração dos serviços, seja porque os serviços relacionam-se com atividades de terceiros, para as quais o prazo de conclusão pode variar, seja pela dificuldade de avaliar os insumos requeridos pelos consultores para atingir os objetivos do trabalho.

Com efeito, a presente contratação enquadra-se na segunda hipótese, isto é, há dificuldade de avaliar os insumos requeridos pelos consultores para atingir os objetivos do trabalho. Isso porque busca-se contratar um Consultor Individual para apoio na Consolidação da Gestão por Processos na SEFAZ/SE. Isto é, busca-se um especialista externo à Administração para fornecer conhecimentos, práticas e metodologias que esta não detém.

Assim, o Consultor é quem detém o know-how necessário para apontar os caminhos que a SEFAZ/SE deverá percorrer para consolidar a disciplina organizacional da Gestão por Processos. Isso posto, trabalhar com um escopo fechado, em um contrato por soma global, por exemplo, não

seria vantajoso para a Administração, tendo em vista que o escopo previsto poderia não contemplar as melhores práticas a serem fornecidas pelo Consultor Contratado.

5. ESCOPO DOS SERVIÇOS

5.1. Condições Gerais de Fornecimento dos Serviços

O Consultor Contratado deverá prover consultoria para a efetiva consolidação da Gestão por Processos na SEFAZ/SE. Deverá também manter durante toda a execução do contrato todas as condições acordadas, em consonância com as obrigações assumidas.

Os serviços previstos serão realizados de forma híbrida, conforme disposto no presente Termo de Referência, para que o Consultor tenha acesso aos dados e às informações institucionais necessárias à elaboração dos produtos propostos, em horário comercial, quando necessário nas instalações da SEFAZ/SE, ou em outro local que a SEFAZ/SE designar.

Define-se uma disponibilidade presencial mínima de 20% do tempo de execução do contrato. O cronograma de serviços presenciais deverá ser estabelecido em acordo entre a SEFAZ/SE e o Consultor Contratado. Ressalta-se que está previsto no presente Termo de Referência o pagamento de despesas reembolsáveis para custeio das despesas com o atendimento presencial.

O Consultor deverá compatibilizar a sua metodologia com os métodos e sistemas, inclusive sistemas de informação, indicados pela SEFAZ/SE. O Consultor Contratado deverá realizar os seus serviços de maneira harmônica com os demais contratos em execução na SEFAZ/SE.

O Consultor deverá conhecer o escopo concebido, objetivos e metodologia já definidos pelo Escritório de Projetos e Processos, de forma a exercer com segurança as atividades abrangidas nesta contratação. Sua atuação deve ser sincronizada com os membros que compõem a equipe da Área de Negócio.

Após essa fase inicial, deve ser realizada uma revisão dos serviços das Áreas de Conhecimento, contidos no documento de escopo de estruturação da área, seguida pela análise com possíveis ajustes das etapas contempladas no cronograma de trabalho previsto neste Termo de Referência.

Nesta fase, poderá haver complementação do escopo de atuação, definindo atividades e procedimentos nos níveis operacional, tático e estratégico da Área, nos limites e condições deste Termo de Referência.

As entregas serão de responsabilidade do Consultor Contratado com anuência da Área Contratante. Não obstante, todas as atividades deverão ser desenvolvidas sob a orientação e acompanhamento da Área do Escritório de Projetos e Processos SEFAZ/SE.

A título de linha de base dos trabalhos, elaborou-se um cronograma, que está previsto no Anexo A – Cronograma de Trabalho, o qual guiará a execução inicial dos trabalhos, podendo ser modificado em acordo entre o Consultor e a SEFAZ/SE. A quantidade de horas prevista para cada serviço também é meramente referencial. Deverão ser observados, contudo, o objeto, as condições e os limites traçados no presente Termo de Referência.

5.2. Descrição do Escopo dos Serviços

O Anexo A – Cronograma de Trabalho contém uma linha de base para a execução do Contrato. Tal cronograma poderá ser revisto durante a execução, inclusive com relação às prioridades e número de horas alocadas para cada serviço a cada emissão de OS – Ordem de Serviço.

- a) capacitação em gestão por processos;
- b) diagnóstico do grau de maturidade da Gestão por Processos na SEFAZ/SE e revisão de cronograma de trabalho;
- c) elaboração de Termo de Referência para a contratação de Serviços de Apoio Técnico à Gestão e Transformação de Processos de Negócio;
- d) elaboração de Termo de Referência para o Desenvolvimento de Portal de Suporte aos Processos na Intranet da SEFAZ/SE;
- e) arquitetura de processos da SEFAZ e dos instrumentos relacionados à sua divulgação e manutenção:
 - ferramentas: definição do conjunto de ferramentas a serem utilizadas para o levantamento e manutenção da arquitetura de processos;
 - base de conhecimento: definição do repositório único de todos os artefatos produzidos e/ou organizados pelo Escritório de Projetos e Processos, tais como o inventário de processos, a cadeia de valor, modelos e manuais de processos, modelos de priorização, modelos de avaliação de maturidade, etc.;
 - processos: definição das regras e procedimentos para a manutenção da arquitetura de processos;
 - modelos: formatação de modelos para o levantamento e manutenção dos componentes da arquitetura de processos;
 - cadeia de valor: revisão da representação gráfica das categorias de processos e macroprocessos, bem como das interdependências entre eles, a partir dos processos já mapeados;
 - riscos: definição das regras e procedimentos para a avaliação de riscos na arquitetura de processos;
- f) cultura – elaboração de programa de ações de sensibilização e capacitação em BPM na organização:
 - cursos de formação em BPM: definição do programa de treinamentos complementares envolvendo gestão por processos para o suporte das equipes de negócio envolvidas na análise, modelagem e automação de processos;
 - planejamento e execução, junto com a Área de Processos, de um encontro com o objetivo de sensibilizar a alta gestão da SEFAZ/SE com relação ao tema de Gestão por Processos;
- g) metodologia – definição e implantação de métodos e técnicas relacionadas à aplicação de BPM na SEFAZ/SE:
 - ciclo de vida de transformação de processos: definição do ciclo de vida do gerenciamento de processos;
 - modelo de avaliação de maturidade organizacional – revisão do modelo para avaliação da maturidade organizacional, indicando os possíveis caminhos para

- evolução das práticas e da cultura institucional em relação à gestão por processos;
- papéis e perfis para BPM: definição dos critérios de identificação dos papéis relacionados à gestão por processos, implementando a matriz de responsabilidades;
- h) monitoramento – definição e implantação de rotinas de monitoramento de processos prioritários:
- coleta e organização de indicadores de processos: definição e implantação das ferramentas e rotinas de coleta e organização de indicadores de processos;
 - divulgação de resultados de indicadores de processos: estabelecimento da forma e frequência de comunicação para os resultados de indicadores de processos;
 - avaliação de riscos associados aos processos: definição do modelo de avaliação dos riscos associados aos processos;
- i) priorização – definição dos modelos e técnicas relacionados à priorização da modelagem e/ou transformação dos processos, visando os anos de 2024 e 2025:
- modelo de priorização de melhorias em processos: confecção do modelo para escolha das melhorias identificadas nos processos em execução que devem ser efetivamente implementadas, considerando as necessidades do negócio e eventuais restrições de recursos;
 - modelo de priorização de processos: revisão e aplicação do o modelo de escolha dos processos do inventário que representam as maiores oportunidades, tendo como base os critérios de priorização institucional, riscos, a maturidade e a importância estratégica de cada processo;
- j) operação assistida: apoio à SEFAZ/SE na consolidação do Escritório de Processos através de assessoria, transferência de conhecimento, prevenção e correção de falhas e capacitação.

A realização dos serviços e dos produtos previstos nesta Contratação são de responsabilidade exclusiva do Consultor Contratado. Não obstante, todas as atividades deverão ser desenvolvidas sob a orientação da SEFAZ/SE.

Para alguns serviços, o Consultor deverá aplicar na prática o modelo confeccionado em pelo menos 1 (um) processo de transformação em andamento ou iniciado durante a execução do Contrato.

6. RELATÓRIOS E PRODUTOS A SEREM FORNECIDOS

6.1. Relatórios e Produtos

Ao longo da execução dos serviços o consultor, como elemento de materialização dos serviços prestados, deverá apresentar os produtos relacionados no item 5.2 deste Termo de Referência, ou outros que venham a substituí-los de acordo com a revisão de cronograma de trabalho.

6.2. Forma de Apresentação



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

Os relatórios, os registros e os documentos produzidos deverão ser entregues em meio digital e assinados conforme procedimentos definidos pela SEFAZ/SE.

Uma versão preliminar de cada documento deverá ser apresentada à Contratante, que se manifestará em até 10 (dez) dias úteis. Após a inclusão de observações porventura apresentadas a Consultoria Contratada, uma versão final deverá ser elaborada em até 10 (dez) dias úteis.

7. LOCAL DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS E INSUMOS

De modo geral, os serviços previstos serão realizados de forma híbrida – presencial e remoto – sendo a presencial destinada a possibilitar que a Consultoria Contratada tenha acesso aos dados e às informações institucionais necessários à elaboração dos produtos propostos, bem como para reuniões, treinamentos e outras atividades que requeiram a presença do Consultor nas instalações da SEFAZ/SE ou em outro local que a SEFAZ/SE designar. Ressalta-se a disponibilidade presencial mínima de 20% do tempo de execução do contrato que o Consultor deverá possuir, que poderá ser ou não demandada a juízo do Contratante. Cabe lembrar que o presente Termo de Referência consigna valor para custeio de despesas reembolsáveis.

Os serviços, quando presenciais, serão realizados em horário comercial, nas instalações da SEFAZ/SE, na Av. Presidente Tancredo Neves, 151 – Centro Administrativo Augusto Franco, Edifício Sávio Oliveira, CENAF, Bairro Capucho, Aracaju/SE CEP 49081-900, ou em outras instalações da SEFAZ/SE..

A SEFAZ/SE, em trabalho presencial, fornecerá local e equipamentos apropriados para realização dos serviços junto à SEFAZ-SE, exceção aos equipamentos de informática de uso pessoal do Consultor (computador) que serão de responsabilidade do Consultor Contratado, exceto na hipótese de decisão do Setor de Tecnologia da Informação da SEFAZ/SE, caso no qual este disponibilizará ao Consultor Contratado os equipamentos necessários.

Em treinamentos para grupo de pessoas, a SEFAZ-SE disponibilizará os locais e os equipamentos de apoio necessários.

O uso das instalações da SEFAZ/SE somente será permitido para as atividades inerentes aos Serviços de Consultoria Contratado.

Os serviços, quando remotos, serão realizados nas instalações da Consultoria Contratada ou em outro local apropriado, sendo utilizados meios eletrônicos para reuniões e agendas de trabalho, desde que estes não representem perda na transferência de tecnologia e conhecimento para a SEFAZ-SE.

Ficará a cargo da SEFAZ/SE o fornecimento das informações necessárias aos trabalhos de consultoria.

8. FORMA DE EXECUÇÃO E PAGAMENTO DOS SERVIÇOS

Os serviços serão planejados de forma macro em uma reunião inicial do Projeto, em conformidade com o previsto neste Termo de Referência.



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

Serão emitidas Ordens de Serviço (OS), modelo no Anexo B deste TDR, em que constarão o escopo dos serviços a serem executados e a que macro entrega se refere.

A execução dos serviços demandados por Ordem de Serviços (OS) envolve ainda a apresentação de relatórios pelo Consultor, conforme descritos nos itens 5 e 6 deste Termo de Referência;

A supervisão dos serviços (gestão e fiscalização do Contrato) será feita por servidor designado pelo Secretário de Estado da Fazenda, sendo aquele o responsável pela emissão das Ordens de Serviço e recebimento dos serviços.

Eventuais sanções poderão ser aplicadas conforme exposto no Contrato a ser firmado entre a SEFAZ-SE e o Consultor.

9. PRAZO DE VIGÊNCIA DO CONTRATO E DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

O Contrato terá vigência a partir da data de sua assinatura, tendo o seu termo final 60 (sessenta) dias corridos contados após o último dia previsto para o prazo de execução.

O prazo de execução dos serviços deverá ser de até 18 meses, contados a partir da data de emissão da Primeira Ordem de Serviço a ser emitida pelo Gestor do Contrato, podendo ser prorrogado até igual período mediante justificativa apresentada pela Contratante e aceita pela Contratada.

Limita-se o total de horas a ser utilizado no contrato em 1.912 horas. Na hipótese de prorrogação do contrato, será possível apenas a utilização da diferença entre o Total de Horas Estipulado (1.912 horas) e a quantidade de horas de serviço efetivamente executadas. Não sendo possível ultrapassar o total de horas previstas durante a vigência do contrato, incluindo suas prorrogações.

10. SUBCONTRATAÇÃO

Sob hipótese alguma, será permitida a subcontratação dos serviços de consultoria objeto deste Termo de Referência.

11. HONORÁRIOS E DESPESAS REEMBOLSÁVEIS

O Contrato a ser firmado com o Consultor Contratado será com “Base no Tempo”, sendo realizado pagamentos apenas contra apresentação e aprovação de produtos

O pagamento dos serviços será realizado, no prazo de até 30 (trinta) dias contados da apresentação, pelo Consultor Contratado, do Relatório de Execução de Serviços, conforme previsto nos itens 5 e 6 deste Termo de Referência, acompanhado do respectivo Documento de Cobrança, e da aprovação destes pelo Gestor do Contrato designado para acompanhamento dos serviços, desde que o Documento de Cobrança seja devidamente aprovado e atestado, deduzidas eventuais glosas ou nota de débito.



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

Havendo qualquer divergência ou irregularidade no Documento de Cobrança, este será devolvido ao Consultor Contratado para as devidas correções, ficando suspenso o prazo mencionado no subitem anterior até a apresentação à Contratante de carta de correção do Documento de Cobrança emitido ou de novo Documentos de Cobrança.

O valor a ser pago variará em função da necessidade do serviço e pela carga horária trabalhada, respeitando-se o valor da hora previsto no Contrato. O pagamento se dará pelas horas de consultoria efetivamente realizadas e aprovadas conforme critérios materializados na Ordem de Serviço emitida.

A remuneração será baseada na (i) tarifa unitária de honorários, incluindo tributos e outros encargos, exceto patronais, acordada com o Consultor Contratado, por hora efetivamente executada, estimada neste Termo de Referência em R\$ 227,00 (duzentos e vinte e sete reais) multiplicada pelo tempo real empregado na execução do trabalho e (ii) as despesas reembolsáveis realizadas e mediante autorização no período.

O valor dos Honorários do Consultor Contratado inclui todos os custos referentes a remuneração do profissional, recolhimento de encargos sociais (exceto contribuição patronal), tributários, fiscais e previdenciários, além daqueles necessários para a elaboração de relatórios e outras despesas operacionais relacionadas a emissão, entrega e revisão dos documentos apresentados.

As despesas necessárias para deslocamento do Consultor Contratado para realização de trabalhos presenciais não estão incluídas nos Honorários do Consultor Contratado, e está estimada, durante a vigência do Contrato, em R\$ 57.120,00 (cinquenta e sete mil e cento e vinte reais), as quais serão tratadas como pagamento de despesas reembolsáveis para cobrir custos com passagens aéreas, hospedagem, alimentação, deslocamentos e outros que sejam necessárias durante o período de trabalho presencial do Consultor.

As despesas relativas aos deslocamentos deverão ser previamente autorizadas pelo Gestor do Contrato e serão reembolsadas pela Contratante mediante apresentação pelo Contratado de Documento de Cobrança de Despesas Reembolsáveis e dos respectivos comprovantes.

A futura contratação tem uma estimativa de custo total de até R\$ 577.948,80 (quinhentos e setenta e sete mil e novecentos e quarenta e oito reais e oitenta centavos), sendo até R\$ 434.024,00 (quatrocentos e trinta e quatro mil e vinte e quatro reais) para o pagamento de Honorários do Consultor Contratado, até R\$ 86.804,80 (oitenta e seis mil e oitocentos e quatro reais e oitenta centavos) para o pagamento de encargos patronais e até R\$ 57.120,00 (cinquenta e sete mil e cento e vinte reais) para o pagamento de despesas reembolsáveis (passagens, hospedagem, alimentação e deslocamentos).

O Consultor(a) Contratado(a) deverá assinar o Documentos de Cobrança, seja de Honorários como de Despesas Reembolsáveis, e o Termo de Aceite contendo o Resumo das Horas Trabalhadas, Valor Bruto, Encargos e Valor Líquido.

12. REFERÊNCIAS PARA A ELABORAÇÃO DOS TRABALHOS



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

Os trabalhos serão elaborados sob a égide da documentação que orienta a execução do PROFISCO II/SE e das Políticas de Aquisições do BID, GN-2350-15 (Contratação de Serviços de Consultoria) e GN-2349-15 (Aquisição de Bens e Contratação de Obras e Serviços), bem como a legislação brasileira pertinente e outras correlatas.

Ainda como elemento de referência dos trabalhos deverá ser considerado o Plano de Ação e Investimentos – PAI e o Plano de Aquisições do Projeto em suas versões atualizadas, bem como orientações para aquisições que venham a ser ajustadas entre a Área de Negócio da SEFAZ/SE, Coordenação do PROFISCO II/SE e Equipe do BID nas Missões de Acompanhamento do Projeto.

13. ORIGEM DO RECURSO / PROJETO FINALÍSTICO

Os recursos para pagamentos dos serviços provenientes do Contrato de Empréstimo nº 5411/OC-BR Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID.

14. CONFIDENCIALIDADE

Os direitos autorais ou quaisquer outros direitos, de qualquer natureza, sobre materiais que subsidiem, ou sejam produzidos no âmbito desse trabalho, pertencerão exclusivamente à SEFAZ/SE e sua utilização e/ou reprodução total ou parcial requererá autorização prévia da Secretaria.

O Consultor Contratado deverá manter sigilo absoluto sobre quaisquer dados e informações contidos em quaisquer documentos e mídias, incluindo os equipamentos e seus meios de armazenamento, de que venha a ter conhecimento durante a execução dos serviços, não podendo, sob qualquer pretexto, divulgar, reproduzir ou utilizar, sob pena de lei, independentemente da classificação de sigilo conferida pelo Contratante a tais documentos.

15. COORDENADOR DA CONTRATANTE

O Profissional/Servidor da SEFAZ-SE que se encarregará do acompanhamento, da fiscalização e do recebimento dos produtos por parte da Contratante será indicado através de Portaria.

16. INEXISTÊNCIA DE VÍNCULO EMPREGATÍCIO

A presente contratação não gera para a SEFAZ-SE qualquer vínculo de natureza trabalhista e/ou previdenciária.

17. OBRIGAÇÕES DA CONTRATANTE

São Obrigações da Contratante:

- a) receber o objeto no prazo e condições estabelecidas neste Termo de Referência;
- b) exigir o cumprimento de todas as obrigações assumidas pelo Consultor Contratado, de acordo com as Cláusulas Contratuais e nos termos de sua Proposta;

- c) facilitar, por todos os meios, o exercício das funções do Consultor Contratado, dando-lhe acesso às suas instalações, promovendo o bom entendimento entre seus Servidores e o Consultor Contratado e cumprindo suas obrigações estabelecidas no Contrato;
- d) prestar ao Consultor Contratado informações e esclarecimentos que eventualmente venham a ser solicitados, e que digam respeito à natureza dos Serviços Contratados;
- e) verificar minuciosamente, no prazo fixado, a conformidade do serviço entregue com as especificações constantes deste Termo de Referência e da Proposta, para fins de aceitação e aprovação;
- f) acompanhar e fiscalizar o cumprimento das obrigações do Consultor Contratado, por meio de Comissão ou de Servidores especialmente designados, a quem caberá subsidiar o Gestor para atesto dos Documentos de Cobrança apresentados;
- g) comunicar ao Consultor Contratado, por escrito, as imperfeições, falhas ou irregularidades verificadas, fixando prazo para a sua correção;
- h) efetuar o pagamento ao Consultor Contratado no valor correspondente à prestação do serviço, no prazo e forma estabelecidos neste Termo de Referência e na Proposta Comercial;
- i) efetuar as eventuais retenções tributárias devidas sobre o valor do Documento de Cobrança apresentado pelo Consultor Contratado, no que couber.

18. OBRIGAÇÕES DO CONSULTOR CONTRATADO

São Obrigações do Consultor Contratado:

- a) executar os serviços, em conformidade com as especificações técnicas constantes deste Termo de Referência e de sua Proposta, com o perfeito cumprimento das Cláusulas Contratuais, além de fornecer os materiais e equipamentos, ferramentas e utensílios inerentes à execução do objeto do Contrato, se for o caso;
- b) reparar, corrigir, remover ou substituir, às suas expensas, no total ou em parte, no prazo fixado pelo Fiscal do Contrato, os serviços efetuados em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções resultantes da execução ou dos materiais empregados;
- c) responsabilizar-se pelos vícios e danos decorrentes da execução do objeto, de acordo com os artigos 14 e 17 a 27, do Código de Defesa do Consumidor (Lei Federal nº 8.078/1990), ficando a Contratante autorizada a descontar dos pagamentos devidos ao Consultor Contratado, o valor correspondente aos danos sofridos;
- d) responsabilizar-se por todas as obrigações trabalhistas, sociais, previdenciárias, tributárias e as demais previstas na legislação específica, cuja inadimplência não transfere responsabilidade à Contratante;
- e) acatar as normas internas da Administração quando da execução dos serviços na Sede da Contratante;



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

- f) relatar à Contratante toda e qualquer irregularidade verificada no decorrer da prestação dos serviços;
- g) manter durante toda a vigência do Contrato, em compatibilidade com as obrigações assumidas, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na contratação;
- h) guardar sigilo sobre todas as informações obtidas em decorrência do cumprimento do Contrato;
- i) ceder os direitos patrimoniais relativos ao projeto ou serviço técnico especializado, para que a Administração possa utilizá-lo de acordo com o previsto neste Termo de Referência;
- j) quando o projeto se referir à obra imaterial de caráter tecnológico, insuscetível de privilégio, a cessão dos direitos incluirá o fornecimento de todos os dados, documentos e elementos de informação pertinentes à tecnologia de concepção, desenvolvimento, fixação em suporte físico de qualquer natureza e aplicação da obra;
- k) prestar os serviços de acordo com os parâmetros e rotinas estabelecidos, com a observância às recomendações aceitas pela boa técnica e pela legislação;
- l) garantir à Contratante:
 - o direito de propriedade intelectual dos produtos desenvolvidos, inclusive sobre as eventuais adequações e atualizações que vierem a ser realizadas, logo após o recebimento de cada parcela, de forma permanente, permitindo à Contratante distribuir, alterar e utilizar os mesmos sem limitações;
 - os direitos autorais da solução, do projeto, de suas especificações técnicas, da documentação produzida e congêneres, e os demais produtos gerados na execução do Contrato, ficando proibida a sua utilização sem que exista autorização expressa da Contratante;
- m) manter a confidencialidade dos trabalhos a serem desenvolvidos.

19. ENDEREÇO DA CONTRATANTE

Os serviços previstos poderão ser realizados de forma presencial ou à distância.

Caso necessário, ações presenciais serão desenvolvidas em horário de expediente, ou a ser estipulado/ combinado, nas instalações da SEFAZ-SE, sito Av. Presidente Tancredo Neves, 151 – Centro Administrativo Augusto Franco, Bairro Capucho, Aracaju/SE CEP 49080-900, ou outras instalações da SEFAZ/SE.



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

ANEXO A – CRONOGRAMA DE TRABALHO PREVISTO

MÊS PREVISTO DE EXECUÇÃO	ORDEM SEQUENCIAL PREVISTA	HORAS DE SERVIÇO PREVISTA	GRUPO DE SERVIÇOS	DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS	PRODUTO ENTREGÁVEL
1º MÊS	1	40	Capacitação	Capacitação em Gestão Por Processos	Capacitação Realizada
2º MÊS	2	172	Diagnóstico de Maturidade	Diagnóstico do Grau de Maturidade da Gestão Por Processos na SEFAZ/SE e Revisão de Cronograma de Trabalho	Relatório de Diagnóstico de Gestão Por Processos Com Minuta de Plano de Trabalho Revisado
3º MÊS	3	172	Termo de Referência	Elaboração de Termo de Referência Para a Contratação de Serviços de Apoio Técnico à Gestão e Transformação de Processos de Negócio	Minuta de Termo de Referência
4º E 5º MÊS	4	172	Termo de Referência	Elaboração de Termo de Referência Para o Desenvolvimento de Portal de Suporte aos Processos na Intranet da SEFAZ/SE	Minuta de Termo de Referência
5º MÊS	5	60	Arquitetura	Definição do Conjunto de Ferramentas a Serem Utilizadas Para o Levantamento e Manutenção da Arquitetura de Processos	Relatório de Ferramentas
6º MÊS	6	60	Arquitetura	Definição do Repositório Único de Todos os Artefatos Produzidos e/ou Organizados Pelo Escritório de Projetos e Processos, Tais Como o Inventário de Processos, a Cadeia de Valor, Modelos e Manuais de Priorização, Modelos de Avaliação de Maturidade, etc.	Relatório de Repositório
6º MÊS	7	60	Arquitetura	Definição de Regras e Procedimentos Para a Manutenção da Arquitetura de Processos	Relatório de Regras e Procedimentos de Arquitetura
7º MÊS	8	60	Arquitetura	Formatação de Modelos Para o Levantamento e Manutenção dos Componentes da Arquitetura de Processos	Relatório de Modelos
7º MÊS	9	120	Arquitetura	Revisão da Representação Gráfica das Categorias de Processos e Macroprocessos, Bem Como das Interdependências Entre Eles, a Partir dos Processos Já Mapeados	Relatório de Cadeia de Valor e Inventário de Processos
8º MÊS	10	60	Arquitetura	Definição de Regras e Procedimentos Para a Avaliação de Riscos na Arquitetura de Processos	Relatório de Regras e Procedimentos de Riscos
8º MÊS	11	40	Cultura	Definição do Programa de Treinamentos Complementares Envolvendo Gestão Por Processos Para o Suporte das Equipes de Negócio Envolvidas na Análise, Modelagem e Automação de Processos	Plano de Formação em Gestão Por Processos
9º MÊS	12	40	Cultura	Planejamento e Execução, Junto Com a Área de Processos, de Um Encontro Com o Objetivo de Sensibilizar a Alta Gestão da SEFAZ/SE Com Relação ao Tema de Gestão por Processos	Encontro de Sensibilização dos Gestores Realizado
9º MÊS	13	60	Metodologia	Definição do Ciclo de Vida do Gerenciamento de Processos	Relatório Com Modelo de Ciclo de Vida
9º MÊS	14	60	Metodologia	Revisão do Modelo Para Avaliação da Maturidade Organizacional, Indicando os Possíveis Caminhos Para Evolução das Práticas e da Cultura Institucional em Relação à Gestão Por Processos	Relatório de Modelo Para Avaliação de Maturidade Organizacional
10º MÊS	15	60	Metodologia	Definição dos Critérios de Identificação dos Papéis Relacionados à Gestão Por Processos, Implementando a Matriz de Responsabilidades	Relatório de Papéis e Perfis Para Gestão Por Processos
10º MÊS	16	80	Monitoramento	Definição e Implantação das Ferramentas e Rotinas de Coleta e Organização de Indicadores de Processos	Relatório de Ferramentas e Rotinas de Indicadores
11º MÊS	17	40	Monitoramento	Estabelecimento da Forma e Frequência de Comunicação Para os Resultados de Indicadores de Processos	Relatório de Modelo de Comunicação de Indicadores
11º MÊS	18	40	Monitoramento	Definição do Modelo de Avaliação dos Riscos Associados dos Processos	Relatório de Modelo de Avaliação de Riscos de Processos
12º MÊS	19	60	Priorização	Confeção de Modelo Para Escolha das Melhorias Identificadas nos Processos em Execução Que Devem Ser Efetivamente Implementadas, Considerando as Necessidades do Negócio e Eventuais Restrições de Recursos	Relatório de Modelo de Escolha de Implementação
12º MÊS	20	60	Priorização	Revisão e Aplicação do Modelo de Escolha dos Processos do Inventário Que Representam as Maiores Oportunidades, Tendo Como Base os Critérios de Priorização Institucional, Riscos, a Maturidade e a Importância Estratégica de Cada Processo	Relatório de Modelo de Escolha De Processos
13º A 18º MÊS	21	396	Operação Assistida	Apoio à SEFAZ/SE na Consolidação do Escritório de Processos Através de Consultoria Organizacional, Transferência de Conhecimento, Gestão da Mudança Organizacional, Prevenção e Correção de Falhas e Capacitação	Relatório Mensal de Operação Assistida
TOTAL DE HORAS PREVISTO		1.912			



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

ANEXO B – MODELO DE ORDEM DE SERVIÇO

 SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA	ORDEM DE SERVIÇO (OS) CONSULTOR PROCESSOS CONTRATO Nº			
OS Nº		Período de: / /20 a / /20		
Data Emissão: / /20				
1. DESCRIÇÃO GERAL DOS SERVIÇOS				
2. PRAZO PARA EXECUÇÃO				
DATA DE INÍCIO		DATA DE TÉRMINO		
3. SERVIÇOS PLANEJADOS				
ITEM	ATIVIDADE	DATA DE TÉRMINO	HORAS ESTIMADAS	
4. CRITÉRIO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS				
5. CUSTO ESTIMADO				
HONORÁRIOS				
ITEM	ATIVIDADE	HORAS ESTIMADAS	UNITÁRIO HORA	TOTAL
TOTAL HONORÁRIOS				
DESPESAS REEMBOLSÁVEIS				
ITEM	ATIVIDADE			TOTAL
TOTAL DESPESAS REEMBOLSÁVEIS				
CUSTO TOTAL ESTIMADO				
6. PARTICIPANTES				
NOME	PAPEL	E-MAIL	TELEFONE	ÓRGÃO / EMPRESA



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

7. ANEXOS

DOCUMENTOS	IDENTIFICAÇÃO
	CRONOGRAMA (DOCUMENTO OBRIGATÓRIO)

São partes integrantes da Ordem de Serviço, o Termo de Referência e demais documentos integrantes da Manifestação de Interesse CI nº XX/XXXX e do Contrato nº XX/XXXX, bem como cronograma de execução dos serviços e demais documentos em anexo.

ARACAJU, __. __. 20__	
XXXXXXX SEFAZ/SE	XXXXXXX CONSULTOR



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

ANEXO C – TERMO CIRCUNSTANCIADO DE RECEBIMENTO

 SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA	TERMO CIRCUNSTANCIADO DE RECEBIMENTO CONSULTOR PROCESSOS CONTRATO Nº
CONTRATADO:	
OBJETO:	
OS Nº	Período de: ____ / ____ /20__ a ____ / ____ /20__
Data Emissão: ____ / ____ /20__	
AFERIÇÃO DO OBJETO	
Relatório Emitido pelo Consultor	
INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES	
RECEBIMENTO	
Declaramos que o Consultor cumpriu com a entrega dos serviços da OS....., nas condições e circunstâncias acima descritas, obedecendo as especificações técnicas estabelecidas no Termo de Referência e demais documentos integrantes da Manifestação de Interesse CI nº XX/XXXX, ensejando a emissão deste ACEITE, requisito para o pagamento de R\$	
As evidências das informações descritas neste termo estão anexadas a este Termo de Recebimento.	
DE ACORDO	
ARACAJU, ____ . ____ .20__	
XXXXXXX SEFAZ/SE	XXXXXXX CONSULTOR



SECRETARIA DE ESTADO DA FAZENDA

ANEXO D – CRITÉRIOS PARA SELEÇÃO DO CONSULTOR

O processo de seleção do Consultor será feita a partir da avaliação dos currículos e documentos de pelo menos três candidatos, dentre aqueles que manifestaram interesse na execução dos serviços ou que foram diretamente contatados pela Contratante, selecionando-se aquele que apresentar a melhor qualificação para os serviços, ou seja, maior pontuação, observando-se as seguintes etapas:

- verificação preliminar, de caráter eliminatório, para verificação do atendimento, pelos candidatos, dos requisitos estabelecidos nos itens 1, 2 e 3 deste Anexo, ou seja, se estes atendem aos requisitos de nacionalidade, incompatibilidade e conflito de interesses e perfil profissional mínimo;
- análise curricular e de documentos para classificação dos candidatos, através da atribuição de pontos, para cada profissional avaliado, considerando os critérios apresentados no quadro constante do item 4 deste Anexo.

A exigência mínima de três candidatos poderá ser afastada apenas quando houver manifestação expressa do BID.

1. Requisitos de Nacionalidade

Somente poderão ser contratados consultores originários de Países Membros do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID. No caso de consultores estrangeiros, a comprovação se fará através do passaporte ou outro documento oficial de identidade.

2. Elegibilidade, Incompatibilidade e Conflito de Interesses

O Consultor não poderá estar ligado a qualquer atividade ou situação cujos objetivos possam criar conflitos de interesse ou prejudicar a isenção de seu desempenho profissional, conforme cláusulas estabelecidas nas Políticas para a Seleção e Contratação de Consultores Financiados pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento, Documento GN-2350-15 e no e contantes do Contrato de Empréstimo 5411/OC-BR e no Contrato de Empréstimo 5411/OC-BR.

Neste contexto, conforme cláusulas de elegibilidade, incompatibilidade e de conflito de interesses relacionadas nas Políticas para Seleção e Contratação de Consultores Financiadas pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID, Documento GN- 2350-15 e no Contrato de Empréstimo 5411/OC-BR (Práticas Proibidas, Capítulo IX, Artigo 9.01), é vedada a contratação de Funcionários do Quando Permanente ou Temporário do Governo do Estado de Sergipe, Servidores Públicos Federais, Estaduais ou Municipais e Funcionários em Cargo Comissionado dos Serviços Públicos Federais, Estaduais ou Municipais, à exceção daqueles que (i) estiverem em licença sem vencimentos, (ii) não estiverem sendo contratados imediatamente antes de entrar em licença e (iii) sua contratação não gerar qualquer tipo de conflito de interesses conforme disposições das Políticas de Aquisições do BID.

Considera-se ainda como condição de vedação à contratação de Consultores, aqueles Servidores ou Funcionários que já houverem pertencido a qualquer das mencionadas Instituições até

seis meses de um dos seguintes termos: data de apresentação do pedido de empréstimo ao BID ou data do processo de abertura desta seleção.

3. Perfil Profissional Mínimo do Consultor

O Consultor deverá atender a seguinte qualificação mínima:

- Formação Acadêmica – graduação em curso superior, fornecido por Instituição de Ensino Superior Reconhecida pelo Ministério da Educação;
- Qualificação Técnica – Certificação Certified Business Process Professional (CBPP) da Association of Business Process Management Professionals (ABPMP);
- Experiência Profissional – experiência mínima de 10 anos em Gestão por Processos.

As comprovações da Formação Acadêmica indicada anteriormente deverão ser realizadas através da apresentação de Diploma, devidamente registrado, fornecido por Instituição de Ensino Superior Reconhecida pelo Ministério de Educação.

As certificações de Qualificação Técnica indicadas anteriormente deverão ser comprovadas através da apresentação de Certificado válido fornecido por Instituição Certificadora ou Instituição de Ensino Reconhecida pelo Ministério de Educação.

As experiências profissionais indicadas anteriormente poderão ser feitas através de registros em Carteira de Trabalho, Nomeações publicadas em Diário Oficial, Atestados de Capacidade Técnica emitidos pelo Órgão, Empresa ou Chefia, Contratos de Prestação de Serviço, ou outros documentos válidos que autenticuem a experiência profissional declarada.

4. Critério para Classificação do Consultor

Os candidatos qualificados, ou seja, aqueles que atenderam aos requisitos mínimos de qualificação estabelecidos no item 3 deste Anexo D do Termo de Referência, serão submetidos a atribuição de pontuação classificatória, obedecidos os Critérios de Pontuação indicados na Tabela de Análise Curricular e de Documentos apresentada na página seguinte.

TABELA DE ANÁLISE CURRICULAR E DE DOCUMENTOS

CRITÉRIOS DE PONTUAÇÃO			PONTUAÇÃO	
ALÍNEA	TÍTULO		VALOR DE CADA TÍTULO	VALOR MÁXIMO
N1 Formação Acadêmica	A – Graduação	Graduação em Qualquer Curso de Nível Superior	5,00	10,00
		Graduação em Administração ou Tecnologia da Informação ou Engenharia de Produção	10,00	
	B – Especialização	Qualquer Especialização ou MBA, Exceto Gestão por Processos ou Áreas Correlatas	5,00	20,00
		Especialização ou MBA em Gestão por Processos ou Áreas Correlatas	10,00	
		Mestrado ou Doutorado em Qualquer Área, Exceto com Pesquisa em Gestão por Processos ou Áreas Correlatas	10,00	
		Mestrado ou Doutorado com Pesquisa em Gestão por Processos ou Áreas Correlatas	20,00	
	N1 = A + B			30,00
N2 Experiência Profissional	C – Tempo e Especialidade de Experiência Profissional	Experiência em Gestão por Processos, Exceto no Setor Público – 0,0625 Ponto Por Mês de Experiência Comprovada	15,00	35,00
		Experiência em Gestão por Processos no Setor Público, Exceto na Área Fazendária – 0,10 Ponto Por Mês de Experiência Comprovada	25,00	
		Experiência em Gestão por Processos no Setor Público na Área Fazendária – 0,15 Ponto Por Mês de Experiência Comprovada	35,00	
	D – Projetos de Implementação da Gestão por Processos	Projetos de Implementação da Gestão por Processos, Exceto no Setor Público – 1,5 Pontos Por Projeto Realizado e Comprovado	15,00	35,00
		Projetos de Implementação da Gestão por Processos no Setor Público, Exceto Área Fazendária, 2,5 Pontos Por Projeto Realizado e Comprovado	25,00	
		Projetos de Implementação da Gestão por Processos no Setor Público na Área Fazendária, 3,5 Pontos Por Projeto Realizado e Comprovado	35,00	
N2 = C + D			70,00	
NOTA FINAL = N1 + N2 + N3			100,00 pontos	

Observações:

- a experiência profissional a ser pontuada será aquela indicada no currículo do Consultor, incluindo a experiência mínima indicada no item 3 deste Anexo D, ou seja, 10 anos;
- no item N2/C – Tempo e Especialidade de Experiência Profissional, as experiências profissionais ocorridas em períodos simultâneos serão enquadradas naquela categoria com a maior pontuação, não sendo possível acumular pontos de diferentes categorias quando as experiências ocorrerem simultaneamente;
- no caso do item N2/D – Projetos de Implementação da Gestão por Processos não há óbice que os projetos tenham sido realizados simultaneamente, tampouco é vedado que tenham sido realizados no período de experiência computado em N2/C;
- considera-se um Projeto de Implementação da Gestão por Processos, para fins de pontuação no item N2/D qualquer projeto que tenha sido realizado com o objetivo de implantar, consolidar, amadurecer ou aprimorar a disciplina Gestão por Processos em uma dada organização, a exemplo de projetos assemelhados ao escopo do presente Termo de Referência, projetos de implantação de Escritórios de Processos ou projetos de Mapeamento e Redesenho que tenham âmbito organizacional e transferência de conhecimento, devendo-se pontuar projetos que tenham abrangência da disciplina Gestão por Processos em toda ou em grande parte da organização ou do setor responsável pela Gestão por Processos da organização;
- a Comissão Avaliadora poderá realizar as diligências que achar necessárias para comprovar as qualificações e experiência dos consultores.

Ocorrendo empate na pontuação final, será adotado como critérios de desempate, a maior pontuação no critério de Experiência Profissional (item N2 da Tabela de Análise Curricular e de Documentos).

Persistindo o empate será realizada sessão de desempate, por meio de sorteio, para a qual serão convidados os candidatos interessados.

A avaliação das informações e documentos fornecidos pelos candidatos será realizada pela Comissão Especial de Licitação do PROFISCO II/SE instituída pela Portaria SEFAZ nº 133/2023 de 19 de Abril de 2023.

Às decisões da Comissão Técnica de Avaliação caberá recurso, no prazo de 3 (três) dias úteis contados da data de recebimento da comunicação oficial por parte do interessado.