



## TERMO DE REFERÊNCIA

### 1. Definição do Objetivo

Contratação de empresa para prestação de serviços de apoio técnico especializado para reestruturação e realinhamento organizacional da Câmara Municipal de São João da Barra/RJ, contemplando a avaliação da atual estrutura organizacional, realização de mapeamento da atual estrutura e elaboração de modelo organizacional para definição de nova estrutura.

### 2. Justificativa

A contratação em tela se faz necessária diante do cenário de alteração da estrutura do Poder Legislativo Municipal, na qual destaca-se a aumento do número de vereadores para o próximo quadriênio por força da Emenda à Lei Orgânica nº 003/2021, o que acarretará numa ampliação significativa das demandas e responsabilidades da instituição.

Cumprir tal mudança de cenário resultou no enquadramento da Câmara de Vereadores em um novo contexto, com a necessidade de uma maior representatividade política, bem como numa maior diversidade de demandas a serem atendidas pelos vereadores.

A fim de acomodar a crescente demanda de atividades e serviços prestados à população, assim como do aumento de Vereadores e *staff*, tornou-se necessária a ampliação física das instalações, exigindo assim a adequação da infraestrutura para otimizar as funções, os processos, os serviços prestados e o uso dos espaços disponíveis. Essa ampliação das instalações do Poder Legislativo se materializará com a iminente inauguração da Nova Sede da Câmara Municipal.

Diante da ampliação das responsabilidades e do aumento dos legisladores e servidores, é essencial que a Câmara de Vereadores do município de São João da Barra adote práticas de gestão eficientes e transparentes, as quais permitirá a distribuição adequada de atribuições, tornando os processos mais ágeis e eficazes, alinhando-os às boas práticas de governança, com um modelo de gestão mais moderno e eficiente.



O serviço também visa proporcionar um planejamento de longo prazo, assegurando que a estrutura organizacional seja sustentável, adaptável e preparada para atender às demandas futuras da população.

### **3. Detalhamento das condições de execução do Serviço**

Para melhor organização dos trabalhos, os serviços foram separados em módulos de temas correlatos, a saber:

#### **3.1 – MOBILIZAÇÃO**

Essa etapa visa organizar os trabalhos a serem elaborados pela consultoria e será composta pelos seguintes serviços:

- a) Mobilização da equipe do projeto – Mobilização da equipe interna da contratada e definição dos participantes do projeto;
- b) Constituição do grupo de condução do projeto – Constituição por parte da Contratante do grupo de condução do processo, envolvendo pontos focais. Definição dos representantes de diferentes temáticas representantes da Contratante;
- c) Realização do kick-off do projeto – reunião de kick-off do projeto com a equipe central da Contratante e definição de diretrizes gerais do projeto;
- d) Elaboração e entrega do plano geral do trabalho – Elaboração e entrega do Plano de Trabalho do Projeto de forma a definir as etapas do projeto, com as etapas intermediárias, os seus prazos e compromissos com a apresentação e entrega dos resultados, e atores envolvidos em cada etapa, além das premissas e requisitos para a execução do projeto.

#### **3.2- MÓDULO 1 – MAPEAMENTO DA ESTRUTURA**

Essa etapa visa avaliar de forma detalhada a cadeia de valor, a estrutura organizacional, o processo e os fluxos de trabalho da Câmara de Vereadores do Município de São João da Barra. O objetivo é obter uma visão holística da organização, identificando a composição dos recursos existentes em cada processo/serviço e analisar as relações entre os setores, com o propósito de otimizar a eficiência operacional, a tomada de decisões e a alocação de recursos.

Principais Etapas do Serviço:



- a) Identificação dos Processos e Serviços: mapeamento para identificação de todos os processos e serviços realizados pela instituição, incluindo as atividades-chave, fluxos de trabalho e interações entre os diferentes setores;
- b) Análise da Cadeia de Valor: analisa a cadeia de valor da organização, identificando as atividades que agregam valor ao produto ou serviço final e aquelas que podem ser eliminadas ou aprimoradas;
- c) Levantamento da Estrutura Organizacional: será realizado um levantamento detalhado da estrutura organizacional, incluindo setores, departamentos e suas respectivas responsabilidades, com a identificação dos líderes e colaboradores envolvidos em cada setor;
- d) Mapeamento dos Processos e Fluxos de Trabalho: cada processo será mapeado em detalhes incluindo todas as etapas, atividades, entradas, saídas e responsáveis por cada tarefa;
- e) Composição dos Recursos por Processos/Serviços: analisar a alocação de recursos (humanos, financeiros, tecnológicos, entre outros) em cada processo/serviço, verificando se estão de acordo com as necessidades e demandas de cada área;
- f) Análise das Relações entre os Setores: identificar as interdependências entre os setores da organização, buscando compreender a comunicação e a colaboração entre eles, visando identificar gargalos ou pontos de melhoria na comunicação interna;
- g) Com base nas informações coletadas e análises realizadas, a consultoria elaborará um diagnóstico detalhado, destacando os pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças identificadas no mapeamento da estrutura. Serão apresentadas recomendações para aprimorar a eficiência operacional, otimizar recursos, melhorar a comunicação entre os setores e fortalecer a cadeia de valor da instituição.

### **3.3- MÓDULO 2 – DEFINIÇÃO DE MODELO FUTURO**

Esse módulo tem como objetivo elaborar uma proposta para o novo modelo organizacional, baseado em uma análise aprofundada dos processos, recursos e estrutura existentes, buscando identificar oportunidades de otimização e melhorias.

Principais etapas do Serviço:



- a) Ajustes na Cadeia de Valor: com base na análise da cadeia de valor atual, são propostos ajustes e aprimoramentos para melhorar a eficiência e a eficácia das atividades-chave da instituição, garantindo que estejam mais alinhadas com as necessidades dos serviços prestados;
- b) Identificação dos Impactos Organizacionais: identificar os impactos que a implantação do novo modelo organizacional terá na estrutura e na cultura da instituição, incluindo as mudanças nos processos, nas funções, nos cargos e nas responsabilidades dos servidores;
- c) Identificação de Gaps e Oportunidades de Otimização: identificar as lacunas (gaps) entre a situação atual e o modelo futuro desejado. Além disso, serão identificadas as oportunidades de otimização nos processos, buscando eliminar redundâncias, melhorar a comunicação e agilizar as operações;
- d) Definição da Nova Estrutura Organizacional: com base nos ajustes na cadeia de valor e nas necessidades da instituição, será proposto uma nova estrutura organizacional mais adequada, que melhor se adapte aos objetivos estratégicos e ao modelo de negócio da instituição;
- e) Elaboração do Modelo Futuro: após todas as informações coletadas e análise realizadas, será elaborado o modelo futuro da organização, que incluirá a nova estrutura organizacional, os processos otimizados, a alocação de recursos e os impactos organizacionais previstos.

### **3.4- MÓDULO 3 – PLANEJAMENTO DE IMPLANTAÇÃO**

Essa etapa terá como objetivo estruturar e orientar todo o processo de implementação do novo modelo institucional, garantindo uma transição eficiente e bem-sucedida. Nesta etapa, serão criados planos detalhados abrangendo as ações necessárias, os recursos envolvidos, a gestão de mudanças e a comunicação interna e externa para garantir que o novo modelo seja implantado de forma organizadas, minimizando possível impactos negativos e assegurando a adesão dos servidores.

Principais Etapas do Serviço:

- a) Plano de Ação: consistirá na elaboração de um plano de ação detalhado, que descreverá todas as atividades necessárias para a implantação do novo modelo institucional, onde cada ação



será acompanhada de prazos, responsáveis e recursos envolvidos, garantindo uma visão clara do cronograma e dos esforços necessários para a transição;

b) Dimensionamento dos Recursos Necessários: realizar uma análise para dimensionar os recursos pessoais, físicos e sistêmicos necessários para a implementação do novo modelo institucional, incluindo a análise da necessidade de contratação de novos elaboradores, treinamentos, investimentos e infraestrutura e tecnologia, entre outros aspectos;

c) Plano Preliminar de Gestão de Mudanças: para assegurar que a implantação do novo modelo seja bem-sucedida, será criado um plano preliminar de gestão de mudanças, que contemplará estratégias para lidar com possíveis resistências, engajar os servidores e promover uma cultura institucional alinhada aos objetivos da mudança;

d) Plano de Comunicação: será elaborado para garantir a disseminação efetiva das informações sobre a implantação do novo modelo. Esse plano englobará os públicos-alvo (servidores, gestores, clientes, parceiros, etc) e definirá os canais de comunicação e as mensagens a serem transmitidas em cada etapa da transição;

#### **4. Dotação Orçamentária**

Os recursos da presente contratação estão previstos no Orçamento da Câmara Municipal de São João da Barra:

Programa de Trabalho: 01.031.1801.2.001.000

Elemento de Despesa: 33.90.39.00000

#### **5. Vigência Contratual e Cronograma de Execução**

5.1- A vigência do contrato decorrente da licitação será de 90 (noventa) dias, a contar do recebimento da ordem de serviços pela contratada, podendo ser prorrogada nos termos do art. 57, § 1º, da Lei nº 8.666/1993.

5.2- Cronograma de Execução:

ETAPA/PRODUTO	DESCRIÇÃO	SEMANA												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
MOBILIZAÇÃO	Mobilização da equipe do Projeto	■												
	Constituição do Grupo de condução do Projeto	■												
	Realização do kick off do projeto		■											
	Elaboração e entrega do plano geral do trabalho			■										
MÓDULO 1	Identificação dos Processos e Serviços				■									
	Análise da Cadeia de Valor				■									
	Levantamento da Estrutura Organizacional				■									
	Mapeamento dos Processos e Fluxos de Trabalho				■	■								
	Composição dos Recursos por Processos/Serviços				■	■								
	Análise das Relações entre os Setores					■	■							
	Apresentação do Relatório do Módulo						■							
MÓDULO 2	Ajustes na Cadeia de Valor							■						
	Identificação dos Impactos Organizacionais							■						
	Identificação de Gaps e Oportunidades de Otimização								■					
	Definição da Nova Estrutura Organizacional								■	■				
	Elaboração e entrega do Modelo Futuro									■	■			
MÓDULO 3	Plano de Ação									■	■			
	Dimensionamento do Recursos Necessários										■	■		
	Plano Preliminar de Gestão de Mudanças											■	■	
	Plano de Comunicação e Relatório Final													■

## 6. Responsabilidades do Contratante e da Contratada

### 6.1 Do Contratante

6.1.1 Proporcionar os recursos indispensáveis à boa execução das obrigações contratuais, inclusive acesso às instalações físicas, aos processos, às pessoas e as demais informações que forem necessárias para execução do trabalho;

6.1.2 Exercer o acompanhamento e a fiscalização dos serviços, por servidor especialmente designado, anotando em registro próprio as falhas detectadas e encaminhando os apontamentos à autoridade competente para as providências cabíveis;

6.1.3 Efetuar os pagamentos dentro do prazo estipulado, desde que sejam observadas as condições contratuais;

6.1.4 Efetuar, quando for o caso, as retenções tributárias devidas sobre o valor da Nota Fiscal/Fatura fornecida;

6.1.5 Aplicar sanções, se necessário, conforme previsto no contrato;



6.1.6 Atuar com empenho para que as unidades tenham seus processos mapeados com o auxílio da consultoria;

6.1.7 Emitir ao término do serviço, atestado de capacidade técnica em nome da contratada e do responsável técnico pelo serviço.

## 6.2 Da Contratada

6.2.1 Executar os serviços conforme especificações deste Termo de Referência e de sua proposta, com a alocação de pessoal necessário e com conhecimento técnico, para o perfeito cumprimento das cláusulas contratuais, além de fornecer os materiais e equipamentos, ferramentas e utensílios necessários para que o serviço seja executado;

6.2.2 Indicar formalmente preposto apto a representá-lo junto à contratante, que deverá responder pela execução do contrato;

6.2.3 Entregar os produtos nas condições e prazo especificados neste Termo de Referência;

6.2.4 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;

6.2.5 Manter seu pessoal alocado nos horários predeterminados pela contratante, levando em consideração a necessidade para a perfeita e completa prestação e entrega dos serviços objetos deste termo de referência;

6.2.6 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 nº 8.078, de 1990), ficando a contratante autorizada a descontar dos pagamentos devidos à contratada, o valor correspondente aos danos sofridos;

6.2.7 Comunicar ao fiscal do contrato qualquer empecilho à execução a tempo de serem tomadas as medidas cabíveis para não atrasar a execução do contrato;

6.2.8 Responsabilizar-se por todas as obrigações trabalhistas, sociais, previdenciárias, tributárias e as demais previstas na legislação específica, cuja inadimplência não transfere responsabilidade à contratante.



## **7. Critérios para Julgamento da Proposta**

7.1 A proposta apresentada deverá conter o CNPJ da proponente, prazo de validade e ser endereçada à Câmara Municipal de São João da Barra/RJ, seguindo preferencialmente o modelo do edital.

7.2 No preço da proposta deverão estar incluídas todas as despesas e custos diretos e indiretos como impostos, alimentação e deslocamentos.

7.3 O proponente deverá apresentar proposta de preço contemplando o serviço total e unitário correspondente à Etapa de Mobilização e os três módulos, respeitando os percentuais atribuídos conforme item 8.

7.4 Será selecionado o licitante que apresentar menor preço global para a realização dos serviços.

## **8. Forma de pagamento**

O pagamento do serviço será realizado da seguinte forma:

- a) 20% (vinte por cento) em até 10 (dez) dias corridos após o recebimento definitivo do Plano Geral de Trabalho – Etapa Mobilização;
- b) 30% (trinta por cento) em até 10 (dez) dias corridos no final do Módulo 1;
- c) 30% (trinta por cento) em até 10 (dez) dias corridos no final do Módulo 2;
- d) 20% (vinte por cento) em até 10 (dez) dias corridos após a entrega do relatório final.

## **9. Qualificação Técnica**

9.1- Comprovação do licitante de possuir a disponibilidade, na data prevista para entrega da proposta, de profissional de nível superior com formação em Administração, devidamente inscrito no correspondente Conselho Regional de Administração – CRA, detentor de atestado de capacidade técnica, que comprove ter o profissional, executado para órgão ou entidade da administração pública direta ou indireta, federal estadual, municipal ou do Distrito Federal, ou ainda para empresas privadas, os serviços com características similares de complexidade tecnológica e operacional equivalente ou superior ao objeto licitado.

9.1.1- A comprovação de vínculo do profissional pode se dar mediante contrato social, registro na carteira profissional, ficha de empregado, contrato de trabalho, contrato de prestação de



serviços, ou uma simples declaração firmada pelo licitante, sob as penas da lei, de que em caso de contratação, contará com o profissional na prestação dos serviços.

9.1.2- Quanto aos documentos do profissional, além da comprovação de sua experiência anterior, deverá ser acostado documento(s) comprobatório(s) de sua inscrição junto ao Conselho Regional de Administração - CRA.

## **10. Da Estimativa**

10.1. O valor estimado do presente objeto será definido após a cotação prévia de preços a ser realizada pela Diretoria de Licitações e Contratos.

## **11. Da Fiscalização e Acompanhamento**

11.1. A fiscalização e o acompanhamento da execução dos serviços caberão diretamente à Câmara Municipal, através de servidor responsável, a quem compete verificar se a empresa está executando corretamente a prestação dos serviços, obedecendo aos termos do Contrato e aos demais documentos que o integram.

11.2. O Fiscal do Contrato no acompanhamento e na fiscalização do contrato deverá registrar as ocorrências relacionadas com a execução, comunicando à empresa, através do seu representante, as providências necessárias à sua regularização, as quais deverão ser atendidas de imediato, salvo motivo de força maior.

11.3. A fiscalização será exercida no interesse da Administração, não exclui nem reduz a responsabilidade da empresa, inclusive perante terceiros, por quaisquer irregularidades, e na sua ocorrência, não implica corresponsabilidade do Poder Público ou de seus agentes e/ou prepostos.

11.4 Quaisquer exigências da fiscalização inerentes ao objeto e termos do presente instrumento deverão ser prontamente atendidas pela empresa, sem qualquer ônus a mais para a Câmara Municipal de São João da Barra.

## **12. Critério do Recebimento**



12.1. Os serviços serão recebidos provisoriamente, no ato da entrega, para efeito de posterior verificação da conformidade com a proposta comercial e este termo de referência.

12.2. Após recebimento provisório, o objeto será recebido definitivamente, mediante a aceitação, por intermédio de Termo Definitivo de Recebimento, assinado pelas partes ou Atesto da Nota Fiscal pelo servidor responsável.

12.3. O prazo para o recebimento definitivo será de até 05 (cinco) dias, contados da data do recebimento provisório.

12.4. O recebimento provisório ou definitivo não exclui as responsabilidades civil e penal da licitante vencedora.

### **13- Disposições Gerais e Informações Complementares**

13.1 As empresas licitantes, antes de apresentarem suas propostas, deverão analisar toda a documentação referente ao edital, dirimindo, oportunamente, todas as dúvidas, de modo a não incorrerem em omissões que jamais poderão ser alegadas em favor de eventuais pretensões de acréscimo dos preços propostos.

13.2 Possíveis indefinições, omissões, falhas ou incorreções das especificações ora fornecidas não poderão, em nenhuma hipótese, constituir pretexto para a contratada cobrar serviços extras e/ou alterar a composição de seus preços unitários.

São João da Barra, 05 de julho 2023.

**KLAUS LISBOA TAVARES**  
Diretora Geral