



Representação no Brasil

## **CONTRATO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA**

**Remuneração Por Preço Global**

Entre

**BANCO INTERAMERICANO DO DESENVOLVIMENTO-BID**

e

**ELO GROUP DESENVOLVIMENTO E CONSULTORIA LTDA.**

**Data: 19 de maio de 2014**

---

## ÍNDICE

I. CONTRATO .....	3
II. CONDIÇÕES GERAIS DO CONTRATO .....	5
1. DISPOSIÇÕES GERAIS.....	5
2. INÍCIO, CUMPRIMENTO, MODIFICAÇÃO E RESCISÃO DO CONTRATO.....	13
3. OBRIGAÇÕES DA EMPRESA CONSULTORA.....	16
4. PESSOAL DA EMPRESA CONSULTORA.....	17
5. OBRIGAÇÕES DO CONTRATANTE .....	18
6. PAGAMENTOS À EMPRESA CONSULTORA .....	19
7. BOA FÉ .....	20
8. SOLUÇÃO DE CONTROVÉRSIAS .....	20
III – CONDIÇÕES ESPECIAIS DO CONTRATO .....	21
IV – APÊNDICES .....	24

## I. - CONTRATO

### REMUNERAÇÃO MEDIANTE PAGAMENTO DE UMA SOMA POR PREÇO GLOBAL

Este CONTRATO (doravante denominado “Contrato”) é celebrado em 19 de maio de 2014, entre, por um lado, BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO, (doravante denominado “Contratante”) e, por outro, um consórcio pelas seguintes empresas, cada uma das quais será responsável solidariamente perante o Contratante por todas as obrigações do Consultor neste contrato, a saber, *ELO GROUP DESENVOLVIMENTO E CONSULTORIA LTDA.*, e *STRATEC INFORMÁTICA LTDA.* (doravante denominadas “Consultor”).

#### CONSIDERANDO:

1. Que o Contratante solicitou à Empresa Consultora a prestação de determinados serviços de consultoria definidos neste Contrato (doravante denominados “Serviços”);
2. Que a Empresa Consultora, havendo declarado ao Contratante que possui as aptidões profissionais requeridas e que conta com o pessoal e os recursos técnicos necessários, conveio em prestar os Serviços nos termos e condições estipulados neste Contrato; e
3. Que o Contratante, no âmbito da Cooperação Técnica CT-1251 do Banco Interamericano de Desenvolvimento (doravante denominado “Banco”) se propõe utilizar parte dos fundos desta CT para efetuar pagamentos admissíveis nos termos deste Contrato, ficando entendido que (i) o Banco só efetuará pagamentos mediante prévia aprovação do Ministério da Fazenda (doravante denominado “Beneficiário”), (ii) estes pagamentos estarão sujeitos, em todos seus aspectos, aos termos e condições dos Termos de Referência (APÊNDICE A) , e (iii) somente o Beneficiário poderá ter qualquer direito decorrente da CT e nenhuma outra pessoa terá direito a reclamar fundos da CT.

PORTANTO, as Partes por este meio convêm o seguinte:

4. Os documentos anexos ao presente Contrato serão considerados parte integral do mesmo, assim como a Proposta Técnica apresentada pela Elo group em 01.04.2014 (registro no. CSC/CBR-1504/2014):

- (a) Condições Gerais do Contrato;
- (b) Condições Especiais do Contrato;
- (c) Os seguintes Apêndices:

**Apêndice A:** Descrição dos Serviços—TERMOS DE REFERÊNCIA

**Apêndice B:** ATA DE NEGOCIAÇÃO COM CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO E PAGAMENTOS

**Apêndice C:** Pessoal-Chave e Subconsultores

---

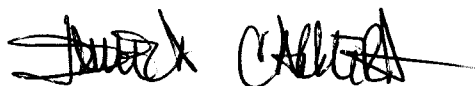
**Apêndice D:** Discriminação do Preço do Contrato em Moeda Estrangeira - Não utilizado  
**Apêndice E:** Discriminação do Preço do Contrato em Moeda Nacional –PROPOSTA FINANCEIRA  
**Apêndice F:** Serviços e Instalações Fornecidos pelo Contratante - Não utilizado  
**Apêndice G:** Formulário de Garantia Bancária por Adiantamento - Não utilizado

5. Os direitos e obrigações mútuos do Contratante e da Empresa Consultora estarão estabelecidos no contrato, particularmente:

- (a) A Empresa Consultora prestará os Serviços em conformidade com as disposições do Contrato; e
- (b) O Contratante efetuará os pagamentos à Empresa Consultora de acordo com as disposições do Contrato.

EM TESTEMUNHO DO QUE, as Partes assinam este Contrato na data indicada.

Em representação de BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO-BID

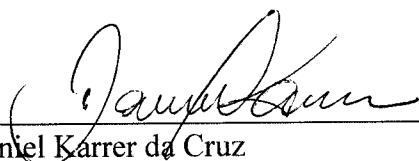


---

Daniela Carreta-Marquis  
Representante do BID no Brasil

Em representação de cada Integrante da Empresa Consultora

ELO GROUP DESENVOLVIMENTO E CONSULTORIA LTDA.



---

Daniel Karrer da Cruz  
Sócio-Diretor

STRATEC INFORMÁTICA LTDA.  
(CPF no. 074.859.737-97)



---

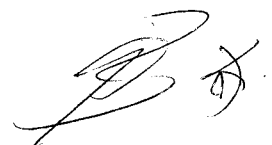
Guilherme Gontijo Barbassa  
Sócio-Diretor

## II - CONDIÇÕES GERAIS DO CONTRATO

### 1. Disposições Gerais

<b>1.1 Definições</b>	<p>Quando os seguintes termos forem utilizados neste Contrato, terão os significados indicados a seguir, a menos que o contexto exija de outra forma:</p> <p>(a) <b>Lei Aplicável</b> significa as leis e quaisquer outras disposições que tenham força de lei no país do Governo ou no país que se <b>especifique nas Condições Especiais do Contrato (CEC)</b> e que periodicamente possam ser aprovadas e estar vigentes;</p> <p>(b) <b>Banco</b> significa o Banco Interamericano de Desenvolvimento, Washington, D.C., EUA, ou qualquer outro fundo administrado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento;</p> <p>(c) <b>Consultor</b> ou <b>Empresa Consultora</b> significa quaisquer entidades públicas ou privadas, incluindo uma parceria, consórcio ou associação (PCA) que prestará os Serviços ao Contratante nos termos do contrato;</p> <p>(d) <b>Contrato</b> significa o Contrato assinado pelas Partes e todos os documentos anexos, enumerados em sua Cláusula 1, que são estas Condições Gerais do Contrato (CGC), as Condições Especiais do Contrato (CEC) e os Apêndices;</p> <p>(e) <b>Preço do Contrato</b> significa o preço a ser pago pela prestação dos Serviços, de acordo com a Cláusula 6;</p> <p>(f) <b>Data de Entrada em Vigor</b> significa a data em que o presente Contrato entrar em vigor conforme a subcláusula 2.1 das CGC;</p> <p>(g) <b>Moeda Estrangeira</b> significa qualquer moeda que não seja a moeda corrente no país do Contratante;</p> <p>(h) <b>CGC</b> significa estas Condições Gerais do Contrato;</p> <p>(i) <b>Governo</b> significa o Governo do país do Contratante;</p> <p>(j) <b>Moeda Nacional</b> significa a moeda do país do Contratante;</p> <p>(k) <b>Integrante</b> significa quaisquer das entidades que formam uma parceria, consórcio ou associação (PCA); e "Integrantes" significa todas estas firmas;</p> <p>(l) <b>Parte</b> significa o Contratante ou a Empresa Consultora, conforme o caso, e "Partes" significam ambos;</p> <p>(m) <b>Pessoal</b> significa os empregados contratados pela Empresa Consultora ou Subconsultores para a prestação dos</p>
-----------------------	---

	<p>Serviços ou de uma parte dos mesmos;</p> <p><b>(n) CEC</b> significa as Condições Especiais do Contrato por meio das quais o CGC pode receber emendas ou suplementos;</p> <p><b>(o) Serviços</b> significa o trabalho que o Consultor deverá realizar conforme este Contrato, descrito no Apêndice A;</p> <p><b>(p) Subconsultor</b> significa qualquer pessoa ou empresa à qual o Consultor subcontrata a prestação de uma parte dos Serviços;</p> <p><b>(q) Por Escrito</b> significa qualquer meio de comunicação em forma escrita com prova de recebimento.</p>
<b>1.2 Lei que Rege o Contrato</b>	Este Contrato, seu significado e interpretação, e a relação que cria entre as Partes serão regidos pela lei aplicável.
<b>1.3 Idioma</b>	Este Contrato é assinado no idioma <b>indicado nas CEC</b> , pelo qual se regerão obrigatoriamente todos os assuntos relacionados com o mesmo ou com seu significado ou interpretação.
<b>1.4 Notificações</b>	<p>1.4.1 Qualquer notificação, solicitação ou aprovação que deva ou possa ser enviada nos termos deste Contrato deverá ser efetuada por escrito. Considerar-se-á que se enviou tal notificação, solicitação ou aprovação quando tenha sido entregue pessoalmente a um representante autorizado da Parte a que esteja dirigida, ou quando se tenha enviado a esta Parte no endereço <b>indicado nas CEC</b>.</p> <p>1.4.2 Uma Parte pode mudar seu endereço para estas comunicações informando por escrito à outra Parte sobre esta mudança do endereço <b>indicado nas CEC</b>.</p>
<b>1.5 Local Onde se Prestarão os Serviços</b>	Os Serviços serão prestados nos locais indicados no Apêndice A; quando não estiver indicado o local onde se deve cumprir uma tarefa específica, se cumprirá no local que o Contratante prove, seja no país do Governo ou em outro local.
<b>1.6 Autoridade da Empresa Líder</b>	Se o Consultor for uma parceria, consórcio ou associação (PCA) formada por várias empresas, os Integrantes autorizam a empresa <b>indicada nas CEC</b> a exercer em seu nome todos os direitos e cumprir todas as obrigações do Consultor frente ao Contratante nos termos deste Contrato, inclusive, entre outros, receber instruções e pagamentos do Contratante.
<b>1.7 Representantes Autorizados</b>	Os funcionários <b>indicados nas CEC</b> poderão adotar qualquer medida que o Contratante ou o Consultor deva ou possa adotar nos termos deste Contrato, e poderão assinar em nome destes qualquer documento que conforme este Contrato deva ou possa ser assinado.



<p><b>1.8 Impostos e Encargos</b></p>	<p>O Consultor, o Subconsultor e o Pessoal pagarão os impostos indiretos, encargos, gravames e demais tributos que correspondam segundo a lei aplicável conforme <b>indicado nas CEC</b>, cujo montante se estima que foi incluído no Preço do Contrato.</p>
<p><b>1.9. Práticas Proibidas</b></p>	<p>1.9.1 O Banco requer que todos os Mutuários (incluindo beneficiários de doações), Agências Executoras ou Agências Contratantes, bem como todas as empresas, entidades ou pessoas físicas que apresentem ou estejam apresentando propostas ou participando de atividades financiadas pelo Banco, incluindo, entre outros, solicitantes, licitantes, fornecedores de bens, empreiteiros, consultores, pessoal, subempreiteiros, subconsultores, prestadores de serviços e concessionários (incluindo seus respectivos funcionários, empregados e representantes, quer com atribuições expressas ou implícitas) observem os mais altos padrões éticos, e denunciem ao Banco todos os atos suspeitos de constituir Prática Proibida sobre os quais tenham conhecimento ou venham a tomar conhecimento durante o processo de seleção, negociação ou execução de um contrato. As Práticas Proibidas compreendem atos de: (i) práticas corruptas; (ii) práticas fraudulentas; (iii) práticas coercitivas; (iv) práticas colusivas; e (v) práticas obstrutivas. O Banco estabeleceu mecanismos para denúncia de suspeitas de Práticas Proibidas. Qualquer denúncia deverá ser apresentada ao Escritório de Integridade Institucional (EII) do Banco para que se realize a devida investigação. O Banco também estabeleceu procedimentos de sanção para a resolução de casos. Além disso, o Banco celebrou acordos com outras instituições financeiras internacionais visando ao reconhecimento recíproco às sanções aplicadas pelos respectivos órgãos de sanção.</p> <p>(a) Para fins de cumprimento dessa política, o Banco define os termos indicados a seguir:</p> <p>(i) Uma “prática corrupta” consiste em oferecer, dar, receber ou solicitar, direta ou indiretamente, qualquer coisa de valor para influenciar indevidamente as ações de outra parte;</p> <p>(ii) Uma “prática fraudulenta” é qualquer ato ou omissão, incluindo a tergiversação de fatos ou circunstâncias que deliberada ou imprudentemente engane ou tente enganar uma parte para obter benefício financeiro ou de outra natureza ou para evadir uma obrigação;</p> <p>(iii) Uma “prática coercitiva” consiste em prejudicar ou causar dano ou ameaçar, prejudicar ou causar dano, direta ou indiretamente, a qualquer parte ou a seus bens para influenciar indevidamente as ações de uma parte;</p> <p>(iv) Uma “prática colusiva” é um acordo entre duas ou mais partes efetuado com o intuito de alcançar um propósito impróprio, incluindo influenciar inapropriadamente as ações de outra parte; e</p> <p>(v) Uma “prática obstrutiva” consiste em:</p>

(aa) destruir, falsificar, alterar ou ocultar deliberadamente evidência significativa para a investigação ou prestar declarações falsas aos investigadores com o fim de obstruir materialmente uma investigação do Grupo do Banco sobre denúncias de uma prática corrupta, fraudulenta, coercitiva ou colusiva; e/ou ameaçar, assediar ou intimidar qualquer parte para impedir a divulgação de seu conhecimento de assuntos que são importantes para a investigação ou a continuação da investigação, ou

(bb). todo ato que vise a impedir materialmente o exercício de inspeção do Banco e dos direitos de auditoria previstos no parágrafo 1.9.1(f) a seguir.

(b) for determinado que, em conformidade com os procedimentos de sanções do Banco, qualquer empresa, entidade ou pessoa física atuando como licitante ou participando de uma atividade financiada pelo Banco, incluindo, entre outros, solicitantes, licitantes, fornecedores, empreiteiros, consultores, pessoal, subempreiteiros, subconsultores, prestadores de bens e serviços, concessionários, Mutuários (incluindo os Beneficiários de doações), agentes executores ou agentes contratantes (incluindo seus respectivos funcionários, empregados e representantes, quer sejam suas atribuições expressas ou implícitas), tiver cometido uma Prática Proibida em qualquer etapa da adjudicação ou execução de um contrato, o Banco poderá:


(i) Não financiar nenhuma proposta de adjudicação de contrato para a aquisição de bens ou a contratação de obras ou serviços serviços de consultoria;

(ii) Suspender os desembolsos da operação se for determinado, em qualquer etapa, que um empregado, agência ou representante do Mutuário, do Órgão Executor ou do Organismo Contratante cometeu uma Prática Proibida;

(iii) Declarar uma contratação inelegível para financiamento do Banco e cancelar e/ou declarar vencido antecipadamente o pagamento de parte de um empréstimo ou doação relacionada inequivocamente com um contrato, se houver evidências de que o representante do Mutuário ou Beneficiário de uma doação não tomou as medidas corretivas adequadas (incluindo, entre outras medidas, a notificação adequada ao Banco após tomar conhecimento da Prática Proibida) dentro de um período que o Banco considere razoável;

(iv) Emitir advertência à empresa, entidade ou pessoa física com uma carta formal censurando sua conduta;

(v) Declarar que uma empresa, entidade ou pessoa física é inelegível, permanentemente ou por um período determinado, para:





(i) adjudicação de contratos ou participação em atividades financiadas pelo Banco; e (ii) designação<sup>1</sup> como subconsultor, subempreiteiro ou fornecedor de bens ou serviços por outra empresa elegível a qual tenha sido adjudicado um contrato para executar atividades financiadas pelo Banco;

(vi) Encaminhar o assunto às autoridades competentes encarregadas de fazer cumprir a lei; e/ou;

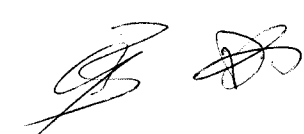
(vii) Impor outras sanções que julgar apropriadas às circunstâncias do caso, inclusive multas que representem para o Banco um reembolso dos custos referentes às investigações e processo. Essas sanções podem ser impostas adicionalmente ou em substituição às sanções acima referidas.

(c) O disposto nos incisos (i) e (ii) do parágrafo 1.9.2(b) se aplicará também nos casos em que as partes tenham sido temporariamente declaradas inelegíveis para a adjudicação de novos contratos, na pendência da adoção de uma decisão definitiva em um processo de sanção ou qualquer outra resolução.

(d) A imposição de qualquer medida que seja tomada pelo Banco conforme as disposições anteriormente referidas será de caráter público.

(e) Além disso, qualquer empresa, entidade ou pessoa física atuando como licitante ou participando de uma atividade financiada pelo Banco, incluindo, entre outros, solicitantes, licitantes, fornecedores de bens, empreiteiros, consultores, pessoal, subempreiteiros, subconsultores, prestadores de serviços, concessionários, Mutuários (incluindo os Beneficiários de doações), agentes executores ou agências contratantes (incluindo seus respectivos funcionários, empregados e representantes, quer suas atribuições sejam expressas ou implícitas), poderá ser sujeito a sanções, em conformidade com o disposto nos acordos que o Banco tenha celebrado com outra instituição financeira internacional com respeito ao reconhecimento recíproco de decisões de inelegibilidade. Para fins do disposto neste parágrafo, o termo "sanção" refere-se a toda inelegibilidade permanente, imposição de condições para a participação em futuros contratos ou adoção pública de medidas em resposta a uma contravenção às regras vigentes de uma instituição financeira internacional aplicável à resolução de denúncias de Práticas

<sup>1</sup> Um subconsultor, subcontratado ou fornecedor de bens ou serviços designado (utilizam-se diferentes nomes dependendo do documento de licitação) é aquele que cumpre uma das seguintes condições: (i) foi incluído pelo licitante na sua proposta ou solicitação de pré-qualificação devido a que possui experiência e conhecimentos específicos e essenciais que permitam ao cumprir com os requisitos de elegibilidade da licitação; ou (ii) foi designado pelo Mutuário.



Proibidas;

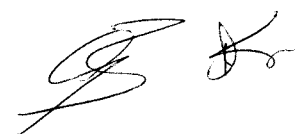
(f) O Banco exige aos solicitantes, licitantes, fornecedores de bens e seus representantes, empreiteiros, consultores, pessoal, subempreiteiros, subconsultores, prestadores de serviços e seus representantes e concessionários permitam que o Banco revise quaisquer contas, registros e outros documentos relativos à apresentação de propostas e ao cumprimento do contrato e os submeta a uma auditoria por auditores designados pelo Banco. Qualquer solicitante, licitante, fornecedor de bens e seus representantes, empreiteiro, consultor, membro de pessoal, subempreiteiro, subconsultor, prestador de serviços e concessionário deverá prestar plena assistência ao Banco em sua investigação. O Banco requererá ainda que os contratos por ele financiados com um empréstimo ou doação incluam uma disposição que obrigue os solicitantes, licitantes, fornecedores de bens e seus representantes, empreiteiros, consultores, pessoal, subempreiteiros, subconsultores, prestadores de serviços e concessionários a: (i) manter todos os documentos e registros referentes às atividades financiadas pelo Banco por um período de sete (7) anos após a conclusão do trabalho contemplado no respectivo contrato; e (ii) fornecer qualquer documento necessário à investigação de denúncias de Práticas Proibidas e (iii) assegurar-se de que os empregados ou representantes dos solicitantes, licitantes, fornecedores de bens e seus representantes, empreiteiros, consultores, subempreiteiros, subconsultores, prestadores de serviços e concessionários que tenham conhecimento das atividades financiadas pelo Banco estejam disponíveis para responder às consultas relacionadas com a investigação provenientes de pessoal do Banco ou de qualquer investigador, representante, auditor ou consultor devidamente designado. Caso o solicitante, licitante, fornecedor de serviços e seu representante, empreiteiro, consultor, membro de pessoal, subempreiteiro, subconsultor, prestador de serviços e concessionário se negue a cooperar ou descumpra o exigido pelo Banco, ou de qualquer outra forma crie obstáculos à investigação por parte do Banco, o Banco, a seu critério, poderá tomar medidas apropriadas contra o solicitante, licitante, fornecedor de bens e seu representante, empreiteiro, consultor, pessoal, subempreiteiro, subconsultor, prestador de serviços ou concessionário.

(g) Quando um Mutuário adquire bens ou serviços, obras ou serviços de consultoria diretamente de uma agência especializada, todas as disposições do parágrafo 1.9.1 relativas às sanções e Práticas Proibidas serão aplicadas integralmente aos solicitantes, licitantes, fornecedores de bens e seus representantes, empreiteiros, consultores, pessoal,

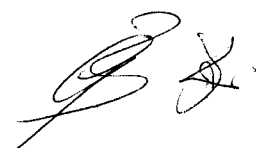
subempreiteiros, subconsultores, prestadores de serviços e concessionários (incluindo seus respectivos funcionários, empregados e representantes, quer suas atribuições sejam expressas ou implícitas), ou qualquer outra entidade que tenha firmado contratos com essa agência especializada para fornecer os bens, obras e serviços, que não os de consultoria, em conformidade com as atividades financiadas pelo Banco. O Banco se reserva o direito de obrigar o Mutuário a lançar mão de recursos tais como a suspensão ou a rescisão. As agências especializadas deverão consultar a lista de empresas ou pessoas físicas declaradas temporária ou permanentemente inelegíveis pelo Banco. Caso alguma agência especializada celebre um contrato ou uma ordem de compra com uma empresa ou um pessoas física declarada temporária ou permanentemente inelegível pelo Banco, o Banco não financiará os gastos correlatos e poderá tomar as demais medidas que considere convenientes.

1.9.2 Os Consultores, ao apresentar uma proposta declaram e garantem:

- (a) Que leram e entenderam as definições de Práticas Proibidas do Banco e as sanções aplicáveis à comissão das mesmas que constam neste documento. e se obrigam a observar as normas pertinentes;
- (b) Que não incorreram em nenhuma Prática Proibida descritas neste documento;
- (c) Que não adulteraram nem ocultaram nenhum fato substancial durante os processos de Seleção, aquisição negociação e execução do contrato;
- (d) Que nem eles nem os seus agentes, pessoal, subempreiteiros, subconsultores ou quaisquer de seus diretores, funcionários ou acionistas principais foram declarados inelegíveis pelo Banco ou outra Instituição Financeira Internacional (IFI) e sujeito às disposições dos acordos celebrados pelo Banco relativos ao reconhecimento mútuo de sanções à adjudicação de contratos financiados pelo Banco, nem foram declarados culpados de delitos vinculados a práticas proibidas;
- (e) Que nenhum de seus diretores, funcionários ou acionistas principais tenha sido diretor, funcionário ou acionista principal de qualquer outra empresa ou entidade que tenha sido declarada inelegível pelo Banco ou outra Instituição Financeira Internacional (IFI) e sujeito às disposições dos acordos celebrados pelo Banco relativos ao reconhecimento mútuo de sanções à adjudicação de contratos financiados pelo



	<p>Banco ou tenha sido declarado culpado de um delito envolvendo práticas proibidas;</p> <p>(f) que declararam todas as comissões, honorários de representantes ou pagamentos para participar de atividades financiadas pelo Banco;</p> <p>(g) Que reconhecem que o descumprimento de qualquer destas garantias constitui fundamento para a imposição pelo Banco de uma ou mais medidas descritas na Cláusula 1.9.1 (b).</p>
<p><b>1.10 Elegibilidade</b></p>	<p>Os Consultores e seus Subconsultores deverão ser originários de países membros do Banco. Considera-se que um Consultor ou subconsultor tem a nacionalidade de um país elegível se cumprir os seguintes requisitos:</p> <p><b>(a) Uma pessoa física</b> tem a nacionalidade de um país membro do Banco se satisfaz um dos seguintes requisitos:</p> <p>(i) é cidadã de um país membro; ou</p> <p>(ii) estabeleceu seu domicílio em um país membro como residente de boa fé e está legalmente autorizada para trabalhar neste país.</p> <p><b>(b) Uma empresa</b> tem a nacionalidade de um país membro se satisfaz os dois seguintes requisitos:</p> <p>(i) está legalmente constituída ou formada conforme as leis de um país membro do Banco; e</p> <p>(ii) mais de cinquenta por cento (50%) do capital da firma é de propriedade de pessoas físicas ou empresas de países membros do Banco.</p> <p>Todos os sócios de uma PCA e todos os subconsultores devem cumprir os requisitos acima estabelecidos.</p> <p>Se o Contrato de Prestação de Serviços de Consultoria incluir o fornecimento de bens e serviços conexos, estes bens e serviços conexos devem ser originários de países membros do Banco. Os bens se originam em um país membro do Banco se foram extraídos, cultivados, coletados ou produzidos em um país membro do Banco.</p> <p>Um bem é produzido quando, mediante manufatura, processamento ou montagem o resultado é um artigo comercialmente reconhecido cujas características básicas, sua função ou propósito de uso são substancialmente diferentes de suas partes ou componentes. No caso de um bem que consiste de vários componentes individuais que devem ser interconectados (pelo fornecedor, comprador ou um terceiro) para que o bem possa operar, e sem importar a complexidade da interconexão, o Banco considera que este bem é admissível para seu financiamento se a montagem dos componentes</p>



	<p>individuais for feita em um país membro, independente da origem dos componentes. Quando o bem é uma combinação de vários bens individuais que normalmente são empacotados e vendidos comercialmente como uma só unidade, considera-se que o bem provém do país onde foi empacotado e embarcado com destino ao comprador. Para fins de determinação de origem dos bens identificados como “fabricado na União Europeia”, estes serão admissíveis sem necessidade de identificar o correspondente país específico da União Europeia. A origem dos materiais, partes ou componentes dos bens ou a nacionalidade da firma produtora, montadora, distribuidora ou vendedora dos bens não determina a origem dos mesmos.</p>
--	---

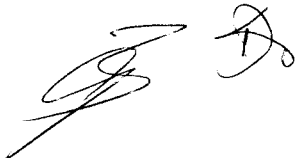
## 2. Início, Cumprimento, Modificação e Rescisão do Contrato

<b>2.1 Entrada em Vigor do Contrato</b>	Este Contrato entrará em vigor na data em que for assinado por ambas as partes ou outra data posterior <b>indicada nas CEC</b> . A data em que o contrato entrar em vigor é definida como a Data de Entrada em Vigor.
<b>2.2 Começo da Prestação dos Serviços</b>	A Empresa Consultora começará a prestar os Serviços a mais tardar no número de dias depois da Data de Entrada em Vigor <b>indicada nas CEC</b> .
<b>2.3 Expiração do Contrato</b>	A menos que se rescinda antes, conforme disposto na Cláusula 2.6 destas CGC, este Contrato vencerá no final do prazo <b>especificado nas CEC</b> , contado a partir da data de entrada em vigor.
<b>2.4 Modificações ou Mudanças</b>	Os termos e condições deste Contrato, incluindo o escopo dos Serviços, somente poderão ser alterados mediante acordo por escrito entre as Partes. Não obstante, cada uma das Partes deverá dar a devida consideração a qualquer modificação ou mudança proposta pela outra Parte.
<b>2.5 Força Maior</b>	
<b>2.5.1 Definição</b>	Para os fins deste Contrato, “força maior” significa um acontecimento fora do controle de uma das Partes que faz com que o cumprimento das obrigações contratuais dessa Parte resulte impossível ou tão pouco viável que pode ser considerado impossível sob tais circunstâncias.
<b>2.5.2 Não Violação do Contrato</b>	O descumprimento por uma das Partes de quaisquer de suas obrigações nos termos do Contrato não será considerado como violação do mesmo nem como negligência, quando este descumprimento se deva a um evento de força maior, desde que a

	Parte afetada por tal evento (a) tenha adotado todas as precauções possíveis, tomado o devido cuidado e adotado medidas alternativas razoáveis a fim de cumprir os termos e condições deste Contrato; e (b) tenha informado à outra Parte tão prontamente quanto possível acerca da ocorrência desse evento.
<b>2.5.3 Prorrogação do Prazo</b>	O prazo dentro do qual uma Parte deva realizar uma atividade ou tarefa nos termos deste Contrato será prorrogado por um período igual àquele durante o qual esta Parte não tenha podido realizar tal atividade como consequência de um evento de força maior.
<b>2.5.4 Pagamentos</b>	Durante o período de incapacidade para prestar os serviços como resultado de um evento de força maior, a Empresa Consultora terá direito a continuar recebendo os pagamentos nos termos deste contrato, assim como a ser reembolsada por gastos adicionais razoáveis e necessários ocorridos em função dos serviços e reativação dos mesmos depois do final deste período.
<b>2.6 Rescisão</b>	
<b>2.6.1 Pelo Contratante</b>	<p>O Contratante poderá dar por rescindido este Contrato se suceder quaisquer dos eventos especificados nos parágrafos (a) a (f) desta Cláusula 2.6.1 das CGC. Nesta circunstância, o Contratante enviará uma notificação de rescisão por escrito à Empresa Consultora pelo menos com (30) dias de antecedência à data de rescisão, e com sessenta (60) dias de antecedência no caso referido na subcláusula (e).</p> <p>(a) Se a Empresa Consultora continuar inadimplente em relação às obrigações contratadas nos termos deste Contrato, dentro de trinta (30) dias depois de haver sido notificada ou dentro de outro prazo maior que o Contratante aceite posteriormente por escrito;</p> <p>(b) Se o Consultor for declarado insolvente ou em estado falimentar;</p> <p>(c) Se o Contratante vier a concluir que a Empresa Consultora participou em práticas corruptas ou fraudulentas durante a concorrência ou a execução do contrato;</p> <p>(d) Se a Empresa Consultora, como consequência de um evento de força maior, não puder prestar uma parte importante dos Serviços durante um período de não menos de sessenta (60) dias;</p> <p>(e) Se o Contratante, a seu critério e por qualquer razão, decidir rescindir este Contrato;</p> <p>(f) Se a Empresa Consultora não cumprir qualquer sentença definitiva adotada como resultado de um procedimento de</p>




	arbitragem ou de um processo judicial conforme seja o caso, de acordo com a Cláusula 8 destas CGC.
<b>2.6.2 Pela Empresa Consultora</b>	<p>A Empresa Consultora poderá rescindir este contrato, mediante uma notificação por escrito ao Contratante com não menos de trinta (30) dias de antecedência, se suceder um dos eventos especificados nos parágrafos (a) a (c) desta Cláusula 2.6.2 das CGC:</p> <p>(a) Se o Contratante deixa de pagar um valor devido à Empresa Consultora nos termos deste Contrato, não sendo tal valor objeto de controvérsia conforme a Cláusula 7 destas CGC, dentro de quarenta e cinco (45) dias depois de haver recebido a notificação por escrito da Empresa Consultora sobre a mora no pagamento.</p> <p>(b) Se a Empresa Consultora, como consequência de um evento de força maior, não puder prestar uma parte importante dos Serviços durante um período não inferior a sessenta (60) dias.</p> <p>(c) Se o Contratante deixar de cumprir qualquer decisão final resultante de um procedimento de arbitragem ou processo judicial conforme o caso, de acordo com a Cláusula 8 destas CGC.</p>
<b>2.6.3 Pagamentos ao Rescindir-se o Contrato</b>	<p>Quando da rescisão deste Contrato, conforme estipulado nas Cláusulas 2.6.1 ou 2.6.2 destas CGC, o Contratante efetuará os seguintes pagamentos à Empresa Consultora:</p> <p>(a) Pagamentos nos termos da Cláusula 6 destas CGC a título de Serviços prestados satisfatoriamente antes da data de entrada em vigor do término; e</p> <p>(b) Salvo no caso de término conforme os parágrafos (a) a (c) e (f) da Cláusula 2.6.1 destas CGC, o reembolso de qualquer despesa razoável inerente à rescisão rápida e ordenada do Contrato, incluídos os gastos de viagem de regresso do Pessoal e de seus familiares dependentes admissíveis.</p>



### 3. Obrigações da Empresa Consultora

<b>3.1 Generalidades</b>	
<b>3.1.1 Qualidade dos Serviços</b>	A Empresa Consultora prestará os Serviços e cumprirá suas obrigações nos termos do presente Contrato com a devida diligência, eficiência e economia, de acordo com normas e práticas profissionais geralmente aceitas; observará práticas eficientes de administração e empregará tecnologia apropriada e equipamentos, maquinaria, materiais e métodos eficazes e seguros. A Empresa Consultora atuará em todos os assuntos relacionados com este Contrato ou com os Serviços como assessor leal do Contratante, e sempre deverá proteger e defender os interesses legítimos do Contratante em todas suas negociações com Subconsultores ou com terceiros.
<b>3.2 Conflito de Interesses</b>	Os Consultores devem outorgar máxima importância aos interesses do Contratante, sem consideração alguma a respeito de qualquer trabalho futuro, e evitar rigorosamente todo conflito com outros trabalhos ou com seus próprios interesses corporativos.
<b>3.2.1 Proibição à Empresa Consultora de Aceitar Comissões, Descontos, etc.</b>	A remuneração da Empresa Consultora nos termos da Cláusula 6 destas CGC constituirá o único pagamento em conexão com este contrato ou Serviços e a Empresa Consultora não aceitará em benefício próprio nenhuma comissão comercial, desconto ou pagamento similar em relação com as atividades estipuladas neste Contrato ou serviços, ou no cumprimento de suas obrigações; além disso, a Empresa Consultora fará todo o possível para prevenir que o Subconsultor, o Pessoal e os agentes da Empresa Consultora ou do Subconsultor recebam pagamentos adicionais deste tipo.
<b>3.2.2 Proibição à Empresa Consultora e a suas Filiais de Participar em Certas Atividades</b>	A Empresa Consultora convém que, durante a vigência deste Contrato e depois de seu término, tanto a Empresa Consultora e suas associadas, bem como qualquer Subconsultor e suas associadas serão desqualificados para fornecer bens, construir obras ou prestar serviços (com exceção de Serviços de consultoria) como resultado dos serviços prestados pela Empresa Consultora para a preparação ou execução do projeto ou diretamente relacionado a eles.
<b>3.2.3 Proibição de Desenvolver Atividades Conflitivas</b>	A Empresa Consultora não poderá participar, nem tampouco poderão fazê-lo seu pessoal, seus Subconsultores ou respectivo pessoal, direta ou indiretamente, em qualquer negócio ou atividade profissional que esteja em conflito com as atividades atribuídas a eles neste Contrato.
<b>3.3 Confidencialidade</b>	A Empresa Consultora e seu Pessoal, exceto com prévio consentimento por escrito do Contratante, não poderão revelar em



	<p>nenhum momento a qualquer pessoa ou entidade nenhuma informação confidencial adquirida no curso da prestação dos serviços. Nem a Empresa Consultora nem seu pessoal poderão publicar as recomendações formuladas durante a prestação dos Serviços ou como resultado desta.</p>
<p><b>3.4 Seguros que Deverá Contratar o Empresa Consultora</b></p>	<p>A Empresa Consultora: (a) contratará e manterá assim como fará com que todos os Subconsultores contratem e mantenham, à sua custa (ou do Subconsultor, conforme o caso) e nos termos e condições aprovados pelo Contratante, seguros contra os riscos e nas coberturas <b>indicadas nas CEC</b>; e (b) a pedido do Contratante, apresentará comprovante de que estes seguros foram contratados e mantidos e que os prêmios vigentes foram pagos.</p>
<p><b>3.5 Ações da Empresa Consultora que Requerem a Aprovação Prévia do Contratante</b></p>	<p>A Empresa Consultora deverá obter por escrito aprovação prévia do Contratante para tomar quaisquer das seguintes ações:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) assinatura de um subcontrato para a execução de qualquer parte dos Serviços;</li> <li>(b) nomeação de membros do pessoal não incluídos por nome na Apêndice C; e</li> <li>(c) qualquer outra ação que possa estar <b>estipulada nas CEC</b>.</li> </ul>
<p><b>3.6 Obrigação de Apresentar Relatórios</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(a) A Empresa Consultora apresentará ao Contratante os relatórios e documentos especificados no Apêndice B, na forma, na quantidade e dentro dos prazos estabelecidos neste Apêndice.</li> <li>(b) Os relatórios finais deverão ser apresentados em CD-ROM, além das cópias impressas indicadas no apêndice.</li> </ul>
<p><b>3.7 Propriedade do Contratante dos Documentos Preparados pela Empresa Consultora</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(a) Todos os planos, especificações, desenhos, relatórios, outros documentos e programas de computação apresentados pela Empresa Consultora nos termos deste Contrato passarão a ser de propriedade do Contratante, e a Empresa Consultora entregará ao Contratante estes documentos acompanhados de um inventário pormenorizado, a mais tardar na data de expiração do Contrato.</li> <li>(b) O Consultor poderá conservar uma cópia destes documentos e dos programas de computação. Qualquer restrição acerca do uso futuro destes documentos, se houver, será <b>indicada nas CEC</b>.</li> </ul>
<p><b>3.8 Contabilidade, Inspeção e Auditoria</b></p>	<p>A Empresa Consultora: (i) manterá contas e registros precisos e sistemáticos a respeito dos Serviços, de acordo com princípios contábeis aceitos internacionalmente, em tal forma e pormenor que identifique claramente todos as mudanças por unidade de tempo e</p>

	custos, e o fundamento dos mesmos; e (ii) permitirá que o Contratante, ou seu representante designado e/ou o Banco periodicamente os inspecione, até 7 (sete) anos depois da expiração ou rescisão deste Contrato, obtenha cópias e os submeta ao exame de auditores nomeados pelo Contratante ou pelo Banco, se assim exigir o Contratante ou o Banco, conforme o caso.
--	--

#### 4. Pessoal da Empresa Consultora

<b>4.1 Descrição do Pessoal</b>	A Empresa Consultora contratará e designará Pessoal e Subconsultores com o nível de competência e experiência necessários para prestar os Serviços. O Apêndice C descreve os cargos, funções e qualificações mínimas individuais de todo o Pessoal Chave da Empresa Consultora, assim como o tempo estimado durante o qual os Serviços serão prestados. O Contratante aprova por este meio o Pessoal Chave e os Subconsultores enumerados por cargo e nome no Apêndice C.
<b>4.2 Remoção e/ou Substituição do Pessoal</b>	<p>(a) Salvo que o Contratante acorde o contrário, não se efetuarão mudanças na composição do pessoal chave. Se, por qualquer motivo fora do alcance do Consultor, como aposentadoria, morte, incapacidade médica, entre outros, for necessário substituir um integrante do Pessoal, o Consultor o substituirá por outra pessoa com qualificações iguais ou superiores às das pessoas substituídas.</p> <p>(b) Se o Contratante descobrir que qualquer integrante do Pessoal: (i) cometeu um ato sério de má conduta ou foi acusado de haver cometido um ato criminoso ou, (ii) se o Contratante tiver motivos razoáveis para ficar insatisfeito com o desempenho de qualquer quadro do Pessoal, mediante solicitação por escrito do Contratante expressando os motivos, a Empresa Consultora deverá substituí-lo por outra pessoa cujas qualificações e experiência sejam aceitáveis para o Contratante.</p> <p>(c) A Empresa Consultora não poderá reclamar custos adicionais ou incidentais originados pela remoção e/ou substituição de quadros do pessoal.</p>

#### 5. Obrigações do Contratante

<b>5.1 Colaboração e Isenções</b>	O Contratante fará todo o possível a fim de obter que o Governo conceda à Empresa Consultora a assistência e isenções <b>especificadas nas CEC</b>
<b>5.2 Modificação da Lei Aplicável</b>	Se, após a data deste Contrato, houver qualquer mudança na lei aplicável em relação aos impostos e encargos que resultarem no

<b>Pertinente aos Impostos e Encargos</b>	aumento ou redução dos gastos em que incorra a Empresa Consultora na prestação dos Serviços, a remuneração e as despesas reembolsáveis pagáveis à Empresa Consultora nos termos deste contrato serão aumentadas ou diminuídas segundo corresponda por acordo entre as Partes, e se efetuarão os correspondentes ajustes dos montantes estipulados na Cláusula 6.2 (a) ou (b) destas CGC, conforme o caso.
<b>5.3 Serviços e Instalações</b>	O Contratante colocará à disposição da Empresa Consultora, livres de todo encargo, os serviços e instalações enumerados no Apêndice F.

### 6. Pagamentos à Empresa Consultora

<b>6.1 Pagamento por Preço Global</b>	O pagamento total à Empresa Consultora não deve exceder o preço do contrato, que é um preço global que inclui todos os gastos requeridos para executar os Serviços descritos no Apêndice A. Salvo o estipulado na Cláusula 5.2, o Preço do Contrato somente poderá ser aumentado acima dos montantes estabelecidos na Cláusula 6.2 se as partes acordarem pagamentos adicionais nos termos da Cláusula 2.4.
<b>6.2 Preço do Contrato</b>	(a) O preço pagável em moeda(s) estrangeira (s) está <b>estabelecido nas CEC</b> .  (b) O preço pagável em moeda nacional está <b>estabelecido nas CEC</b> .
<b>6.3 Pagamentos por Serviços Adicionais</b>	Os Apêndices D e E apresentam uma discriminação do preço por preço global com o fim de determinar a remuneração pagável por serviços adicionais, acordados segundo a Cláusula 2.4.
<b>6.4 Prazos e Condições de Pagamento</b>	Os pagamentos serão efetuados na conta da Empresa Consultora e de acordo com o cronograma de pagamentos <b>estabelecido nas CEC</b> . O primeiro pagamento será efetuado contra a apresentação pela Empresa Consultora de uma garantia bancária por adiantamento, na mesma quantia, salvo <b>indicação em contrário nas CEC</b> , e esta deverá ser válida pelo período <b>estabelecido nas CEC</b> . Esta garantia deverá ser apresentada na forma indicada no Apêndice G, ou em outra forma que o Contratante tenha aprovado por escrito. Qualquer outro pagamento será efetuado depois que se tenham cumprido as condições <b>enumeradas nas CEC</b> para este pagamento, e os consultores tenham apresentado ao Contratante as faturas especificando o montante devido.
<b>6.5 Juros Sobre Pagamentos</b>	Se o Contratante atrasar os pagamentos mais de quinze (15) dias depois da data estabelecida na Cláusula 6.4 das CEC, deverá pagar

<b>Atrasados</b>	juros à Empresa Consultora por cada dia de atraso à taxa estabelecida nas CEC.
------------------	--

## 7. Boa Fé

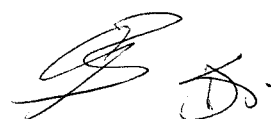
<b>7.1 Boa Fé</b>	As Partes se comprometem a atuar de boa fé quanto aos direitos de as ambas as partes nos termos deste Contrato e a adotar todas as medidas razoáveis para assegurar o cumprimento dos objetivos do mesmo.
-------------------	---

## 8. Solução de Controvérsias

<b>8.1 Solução Amigável</b>	As Partes acordam que evitar ou resolver prontamente as controvérsias é crucial para a execução fluida do contrato e o êxito do trabalho. As partes farão o possível para chegar a uma solução amigável de todas as controvérsias que surjam deste Contrato ou de sua interpretação.
<b>8.2 Solução de Controvérsias</b>	Toda controvérsia entre as Partes relativa a questões nos termos deste Contrato que não tenha podido ser solucionada de forma amigável dentro dos trinta (30) dias seguintes ao recebimento por uma das Partes do pedido da outra parte referente a esta solução amigável, poderá ser apresentada por qualquer das partes para sua solução conforme <b>disposto nas CEC</b> .

### III - CONDIÇÕES ESPECIAIS DO CONTRATO

Número da Cláusula das CGC	Modificações e Complementos das Cláusulas das Condições Gerais do Contrato
1.3	O idioma é: Português, falado no Brasil.
1.4	<p>Os endereços são:</p> <p><b>Contratante:</b>            SEN – Quadra 802 – Conjunto F – Lote 39 – Asa Norte – Brasília/DF – CEP 70.800-400            Contratante: <i>Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID</i>            Atenção: <i>Daniela Carrerra-Marquis</i></p> <p><b>Consultor:</b>            Av. Graça Aranha 182, 2º andar, Centro Rio de Janeiro-RJ, Brasil – CEP 20030-001</p> <p>Consultor: Consórcio  <i>Elo Group Desenvolvimento e Consultoria Ltda./</i>  <i>Stratec Informática Ltda</i></p> <p>Atenção: <i>Daniel Karrer da Cruz</i>            Fax: (21) 2524-3239</p>
{1.6}	A Empresa Líder é a <i>Elo Group Desenvolvimento e Consultoria Ltda.</i>
1.7	<p>Os representantes autorizados são:</p> <p>No caso do Contratante: <i>Patricia Goes Bakaj</i></p> <p>No caso do Consultor: <i>Daniel Karrer da Cruz</i></p>
1.8	A Contratada se responsabilizará pelo pagamento ou retenção de qualquer imposto, prêmio, seguro ou outra remuneração adicional que possa incidir sobre as receitas provenientes do contrato. O contratante não reembolsará o Consultor por essas despesas ou outra de qualquer natureza.
{2.1}	{A data de entrada em vigor é de 19 de maio de 2014} A PARTIR DA ASSINATURA DO CONTRATO
2.2	A data para o início da prestação dos serviços é A PARTIR DA DATA DE ASSINATURA DO CONTRATO de 19 de maio de 2014.



2.3	<b>O prazo será de doze meses.</b>																										
3.4	<p>Os riscos e as coberturas serão os seguintes:</p> <p>Seguro de responsabilidade de empregador e seguro de compensação contra acidentes do Pessoal da Empresa Consultora e Subconsultores, de acordo com as disposições pertinentes da lei aplicável, assim como os seguros de vida, saúde, acidentes, viagens ou outros que sejam apropriados para o Pessoal mencionado;</p>																										
{3.7(b)}	A Empresa Consultora não poderá utilizar estes documentos nem programas de computação para fins alheios a este Contrato sem o consentimento prévio por escrito do Contratante.																										
{5.1}	NÃO SE APLICA																										
6.2 (a)	O valor em moeda estrangeira ou moedas estrangeiras é de: Não se aplica.																										
6.2 (b)	<b>O valor máximo em moeda nacional é de: R\$ 990.000,00 (novecentos e noventa mil reais)</b>																										
6.4	<p>Número da conta:  <b>C/C 12430-0</b>  <b>Banco Itaú, Agencia 6135</b>  <b>Avenida Paulista 37 Floor 17</b>  <b>01311-902 SAO PAULO</b>  (Desconsiderar Número da conta informada na Proposta Financeira da ELO.)  O Banco paga mediante recebimento de produto satisfatório ou seja, que atenda ao TDR, e também que Ministério da Fazenda tenha dado seu aceite. Os Produtos estão descritos nos Termos de Referência e deverão ser pagos de acordo com a Tabela abaixo:</p> <table border="1" data-bbox="612 1361 1337 1854"> <thead> <tr> <th>Produto</th> <th>Percentual de pagamento sobre o total do contrato</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Produto 1 – F1P1</td><td>10%</td></tr> <tr><td>Produto 2 – F2P1</td><td>10%</td></tr> <tr><td>Produto 3 - F2P2</td><td>11%</td></tr> <tr><td>Produto 4 - F2P3</td><td>11%</td></tr> <tr><td>Produto 5 – F2P4</td><td>8%</td></tr> <tr><td>Produto 6 - F2P5</td><td>9%</td></tr> <tr><td>Produto 7 - F2P6</td><td>9%</td></tr> <tr><td>Produto 8 – F2P7</td><td>3%</td></tr> <tr><td>Produto 9 - F2P8</td><td>5%</td></tr> <tr><td>Produto 10 - F2P9</td><td>7%</td></tr> <tr><td>Produto 11 - F2P10</td><td>10%</td></tr> <tr><td>Produto 12 - F3P1</td><td>7%</td></tr> </tbody> </table>	Produto	Percentual de pagamento sobre o total do contrato	Produto 1 – F1P1	10%	Produto 2 – F2P1	10%	Produto 3 - F2P2	11%	Produto 4 - F2P3	11%	Produto 5 – F2P4	8%	Produto 6 - F2P5	9%	Produto 7 - F2P6	9%	Produto 8 – F2P7	3%	Produto 9 - F2P8	5%	Produto 10 - F2P9	7%	Produto 11 - F2P10	10%	Produto 12 - F3P1	7%
Produto	Percentual de pagamento sobre o total do contrato																										
Produto 1 – F1P1	10%																										
Produto 2 – F2P1	10%																										
Produto 3 - F2P2	11%																										
Produto 4 - F2P3	11%																										
Produto 5 – F2P4	8%																										
Produto 6 - F2P5	9%																										
Produto 7 - F2P6	9%																										
Produto 8 – F2P7	3%																										
Produto 9 - F2P8	5%																										
Produto 10 - F2P9	7%																										
Produto 11 - F2P10	10%																										
Produto 12 - F3P1	7%																										

6.5	A taxa de juros é de: NÃO SE APLICA
8.2	Qualquer controvérsia decorrente do presente contrato que não seja resolvida por acordo entre as partes será submetida, incondicional e irrevogavelmente, ao procedimento e juízo de um árbitro designado por acordo entre as partes ou, na ausência desse acordo, conforme as normas da Comissão Interamericana de Arbitragem Comercial. A arbitragem terá lugar na cidade de Brasília, DF. O idioma a ser empregado no procedimento de arbitragem será o português. A legislação aplicada será a do Brasil.



---

#### IV - APÊNDICES

##### **Apêndice A – Descrição dos Serviços: TERMOS DE REFERÊNCIA**

Os serviços contratados estão descritos nos Termos de Referência, assim como a frequência, formato e conteúdo dos relatórios a serem produzidos.  
A PROPOSTA TÉCNICA DA ELOGROUP É PARTE INTEGRANTE DO CONTRATO.

##### **Apêndice B – ATA DE NEGOCIAÇÃO COM CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO E PAGAMENTOS**

##### **Apêndice C – Pessoal Chave e Subconsultores**

##### **Apêndice E – Discriminação do Preço do Contrato em Moeda Nacional - –PROPOSTA FINANCEIRA da ELOGROUP**





---

## APÊNDICES

**APÊNDICE A - TERMOS DE REFERÊNCIA E ESCOPO DOS SERVIÇOS**

**APÊNDICE B – ATA DE NEGOCIAÇÃO COM CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO E PAGAMENTOS**

**APÊNDICE C: Pessoal-Chave e Subconsultores: PESSOAL DO CONSULTOR**

**APÊNDICE E: Discriminação do Preço do Contrato em Moeda Nacional –PROPOSTA FINANCEIRA**

Two handwritten signatures in black ink are located at the bottom right of the page. The first signature is a large, stylized cursive mark, and the second is a smaller, more compact cursive mark.

# APÊNDICE A



**BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO  
REPRESENTAÇÃO NO BRASIL**

**Contratação de empresa de consultoria para prestação de serviços técnicos especializados com vistas à “Construção e Implantação de “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda”**

NOVEMBRO/2013

A handwritten signature in black ink, appearing to be a stylized name, located in the bottom right corner of the page.

## TERMO DE REFERÊNCIA (TDR)

[Inserir um índice para os TDR]

### 1. TERMINOLOGIA, DEFINIÇÕES, SIGLAS E CONCEITOS BÁSICOS

Exemplo:

<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desenvolvimento
<b>MF</b>	Ministério da Fazenda
<b>PMIMF</b>	Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda
Consultora	<b>Empresa (ou Consórcio) componente da lista curta e convidada para apresentar proposta</b>
<b>OS</b>	Ordem de Serviço
<b>Projeto</b>	BR-T1251
<b>Projeto Executivo</b>	Conjunto dos elementos necessários e suficientes à execução completa das obras, de acordo com as normas pertinentes da ABNT
<b>TDR</b>	Termos de Referência
<b>UGP</b>	Unidade de Gerenciamento do Projeto

### 2. OBJETIVO

Seleção e Contratação de empresa de consultoria para concepção e implantação de um “**Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados**” no Ministério da Fazenda, que considere todo o trabalho realizado até então no contexto do Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda - PMIMF e que trate de diversas dimensões ou áreas de gestão, com destaque para: planejamento estratégico, gestão de projetos, gestão de processos, gestão de pessoas, gestão de segurança e risco; gestão de custos e de orçamento. O objetivo é a modernização da gestão no MF com foco na geração de resultados para a sociedade e o cidadão.

### 3. METAS E ALCANCE

Ao final do trabalho deve ser implantado um “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” no Ministério da Fazenda considerando os seguintes itens: planejamento estratégico, gestão de projetos, gestão de processos, gestão de pessoas, gestão de segurança e risco; gestão de custos e de orçamento voltado para resultados.

Todo o trabalho a ser realizado deverá ser consubstanciado ou materializado em uma solução de TI contendo informações diversas sobre gestão no Ministério da Fazenda que será denominado “Sala de Situação”.

## 4. FASES

### Fase 1 – Iniciação

A CONSULTORA deve apresentar Plano de Trabalho detalhado contendo, proposta metodológica e cronograma físico dos trabalhos a serem realizados. Para a sua elaboração deve:

- a) Tomar conhecimento dos documentos e referências disponíveis sobre o objeto contratado no MINISTÉRIO DA FAZENDA;
- b) Participar de Reunião de Partida a ser agendada para até 5 (cinco) dias úteis após assinatura do Contrato;
- c) Incorporar as recomendações e observações decorrentes da referida reunião, em especial, aqueles decorrentes da avaliação do Plano de Trabalho e da Metodologia apresentados;
- d) Elaborar Relatório contendo o Plano de Trabalho (Projeto Executivo) revisado e atualizado para desenvolvimento das atividades do contrato.

O Plano de Trabalho poderá sofrer ajustes durante a implementação das demais etapas, desde que preservado o conteúdo especificado no edital e acordado entre as partes. Os ajustes deverão ser motivados e contribuir para o aprimoramento dos produtos e resultados.

### Fase 2 – Concepção e Implantação do Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados

Nesta fase estão previstos:

- a) Concepção e Implantação da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda - Aperfeiçoamento e Integração dos Processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Projetos, Gestão de Portfólio e Gestão de Processos no Ministério da Fazenda;
- b) Validação da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda.
- c) Concepção e Implantação da 2ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda - Aperfeiçoamento e Integração dos Processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Riscos, Gestão de Pessoas, Gestão de Custos e Planejamento Orçamentário - Relatório de Diagnóstico dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Riscos, Gestão de Pessoas, Gestão de Custos e Planejamento Orçamentário no Ministério da Fazenda;
- d) Validação da 2ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda;
- e) Fornecimento, implantação e customização de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados para o Ministério da Fazenda”;

### Fase 3 – Relatório Final

Apresentação de relatório final consolidado, que deve ser entregue ao BID impresso e em mídia eletrônica, cada um em três vias, compatível com software existente no MINISTÉRIO DA FAZENDA.

Para atendimento a este produto, a CONSULTORA deve:

- a) Elaborar e apresentar Relatório Técnico de consolidação dos produtos e resultados de atividades desenvolvidas no trabalho;

- b) Elaborar e apresentar um Sumário Executivo de, no máximo, 50 páginas, do relatório técnico final.

## 5. LOCALIZAÇÃO E ÁREA ABRANGIDA PELOS SERVIÇOS

Os serviços a serem realizados, que irão culminar na concepção e implantação de um “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados”, abrangem o Ministério da Fazenda em Brasília-DF e os órgãos alcançados pelo PMIMF: Gabinete do Ministro – GAB; Receita Federal do Brasil - RFB, Secretaria do Tesouro Nacional - STN, Escola de Administração Fazendária - ESAF, Procuradoria-Geral da Fazenda Nacional - PGFN, Conselho de Controle de Atividades Financeiras - COAF, Conselho Administrativo de Recursos Fiscais - CARF, Secretaria de Política Econômica - SPE, Secretaria de Assuntos Internacionais - SAIN, Secretaria Executiva - SE, Secretaria de Acompanhamento Econômico - SEAE e o Conselho Nacional de Política Fazendária - CONFAZ, bem como suas subunidades.

## 6. ESCOPO DOS SERVIÇOS

Abaixo, seguem as descrições dos serviços de cada fase a serem realizados pela consultoria.

### 6.1 – Fase 1 – Iniciação

#### 6.1.1 - Objetivo Geral

- Todas as atividades e ações voltadas para a realização do objeto da contratação deverão ser organizadas em um projeto.

#### 6.1.2 - Objetivos Específicos

- Controlar o escopo do projeto;
- Controlar o prazo de execução do projeto;
- Controlar os custos do projeto;
- Controlar a qualidade dos produtos gerados ao longo da execução do projeto;
- Acompanhar os riscos do projeto;
- Definir uma matriz de responsabilidades; e
- Gerar sistematicamente informações sobre a execução do projeto.

### 6.2 – Fase 2 - Concepção e Implantação do “Modelo de Gestão Integrada do MF”

#### 6.2.1 - Objetivo Geral

- Concepção e implantação de um “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda” considerando:

#### 6.2.2 - Objetivos Específicos

- Diagnóstico dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Projetos, Gestão de Portfólio e Gestão de Processos no Ministério da Fazenda;
- Desenho da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda considerando a revisão e a interface dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Projetos, Gestão de Portfólio e Gestão de Processos no Ministério da Fazenda;
- Diagnóstico dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Riscos, Gestão de Pessoas, Gestão de Custos e Planejamento Orçamentário; e
- Desenho da 2ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda considerando a revisão e a interface dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Riscos, Gestão de Pessoas, Gestão de Custos e Planejamento Orçamentário no Ministério da Fazenda;
- Fornecimento, implantação e customização de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados para o Ministério da Fazenda”;
- Garantia do funcionamento da solução de TI fornecida por todo o período de vigência da contratação considerando a prestação de serviços on-site;
- Treinamento de servidores do Ministério da Fazenda no uso da solução de TI fornecida;
- Apoio ao planejamento e realização do 3º ciclo de planejamento estratégico integrado do Ministério da Fazenda;
- Apoio à inserção de dados e informações relativos ao planejamento estratégico integrado do Ministério da Fazenda na solução de TI fornecida;
- Validação “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda por meio de execução de sistemática mensal de coleta, monitoração e validação de indicadores de gestão;
- Apoio à execução do processo de avaliação trimestral da estratégia ministerial estabelecida no 3º ciclo de planejamento estratégico integrado do Ministério da Fazenda; e
- Apoio à execução do processo de revisão semestral da estratégia ministerial estabelecida no 3º ciclo de planejamento estratégico integrado do Ministério da Fazenda.

### **6.3 – Fase 3 – Relatório Final**

#### **6.3.1 - Objetivo Geral**

- Consolidação e encerramento dos trabalhos.

#### **6.3.2 - Objetivos Específicos**

- Elaborar e apresentar Relatório Técnico de consolidação dos produtos e resultados de atividades desenvolvidas no trabalho;
- Elaborar e apresentar um Sumário Executivo de, no máximo, 50 páginas, do relatório técnico final.

### **7. FORMA DE APRESENTAÇÃO DOS PRODUTOS**

- Todos os produtos associados a este serviço deverão ser entregues à Contratante em 1 (uma) cópia impressa e em meio magnético em formato de arquivo a ser acertado entre as partes; e
- Todos os produtos associados a este serviço deverão ser redigidos e apresentados em português.



## 8. CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO DE PRODUTOS

- Entrega dos produtos;
- Aderência dos produtos aos modelos fornecidos pela Contratante/Beneficiária;
- Observância aos requisitos do serviço;
- Clareza e objetividade nos produtos recebidos;
- Transparência durante o processo de execução do serviço e elaboração dos produtos; e
- Cumprimento de todos os objetivos relativos a este serviço.

## 9. INFORMAÇÕES DISPONÍVEIS E ESTUDOS EXISTENTES

### 9.1 Dados Básicos e Estudos Disponíveis

- Informações relativas ao Ministério da Fazenda e aos seus órgãos componentes consolidadas no site <http://www.fazenda.gov.br>;
- Informações relativas ao Programa de Modernização Integrada do Ministério da Fazenda – PMIMF contidas no site <http://www.pmimf.fazenda.gov.br>.

### 9.2 Local e Horário para Consulta

Local: Esplanada dos Ministérios – Bloco P – edifício Sede – Sala 421 – Brasília/DF – CEP70048-900.

Responsável: Fernando Nascimento Barbosa

E-mail: [codip.df.se@fazenda.gov.br](mailto:codip.df.se@fazenda.gov.br)

Telefone: (61) 3412-2197

## 10. ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS / LEGISLAÇÃO

Para a execução dos serviços objeto deste Termo de Referência a consultoria deverá observar a legislação brasileira vigente, principalmente com relação à questão de orçamento e finanças.

## 11. RELATÓRIOS E PRODUTOS

### 11.1 – Produtos a serem gerados na Fase 1 - Iniciação

Código do Produto	Componentes do Produto	Prazo Estimado de Execução (Dias úteis)	Prazo Estimado de Execução Total do Produto (Dias úteis)	Percentual sobre o total do contrato
FIP1	Plano de Trabalho (Projeto Executivo)	5	5	10%
TOTAL				10%



### 11.2 – Produtos a serem gerados na Fase 2 - Fase 2 - Concepção e Implantação do “Modelo de Gestão Integrada do MF”

Código do Produto	Componentes do Produto	Prazo Estimado de Execução (Dias úteis)	Prazo Estimado de Execução Total do Produto (Dias úteis)	Percentual sobre o total do contrato
F2P1	Relatório de Diagnóstico dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Projetos, Gestão de Portfólio e Gestão de Processos no Ministério da Fazenda	10	15	10%
	Fornecimento e implantação de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	5		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
	1º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
F2P2	Desenho da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	15	25	11%
	Customização da solução de TI fornecida para implantação da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	10		
	Treinamento de servidores do Ministério da Fazenda no uso da solução para automação do Processo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda - Sala de Situação	5		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
	2º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
F2P3	Apoio à execução do 3º Ciclo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda	15	40	11%
	1º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (1º trimestre)	5		
	3º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P4	4º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10	35	8%
	Relatório de Diagnóstico dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Riscos, Gestão de Pessoas, Gestão de Custos e Planejamento Orçamentário no Ministério da Fazenda	10		
	Desenho da 2ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	15		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P5	Customização da solução de TI fornecida para implantação da 2ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	10	20	9%
	Workshop para apresentação dos resultados dos trabalhos	3		
	5º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em	Não se aplica		

Resultados" para o Ministério da Fazenda				
F2P6	Apoio à revisão do 3º Ciclo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda	10	20	9%
	6º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	2º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (2º trimestre)	5		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P7	7º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10	10	3%
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P8	8º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10	15	5%
	3º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (3º trimestre)	5		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P9	9º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10	20	7%
	10º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P10	4º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (4º trimestre)	5	30	10%
	11º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	12º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
	Termo de Encerramento do Trabalho	5		
<b>TOTAL</b>				<b>83%</b>

### 11.3 – Produtos a serem gerados na Fase 3 – Relatório Final

Código do Produto	Componentes do Produto	Prazo Estimado de Execução (Dias úteis)	Prazo Estimado de Execução Total do Produto (Dias úteis)	Percentual sobre o total do contrato
F3P1	Relatório técnico final	3	9	7%
	Sumário Executivo do Relatório técnico final	2		
	Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 1	2		
	Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 2	2		
	Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 3	2		
<b>TOTAL</b>				<b>7%</b>

### 11.4 – Requisitos

#### 11.4.1 – Requisitos do produto gerado na Fase 1

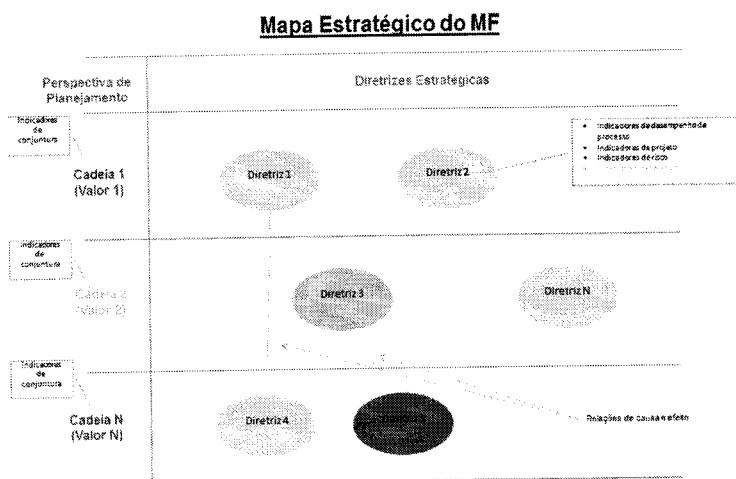
- A Consultoria deverá fazer o uso da metodologia PMBOK para realização deste serviço;



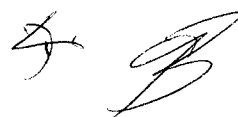

- A Consultoria deverá fazer o uso de modelos de documentos baseados na metodologia PMBOK elaborados pela Contratante para elaboração dos produtos associados a este serviço;
- A Consultoria deverá manter o produto “Plano de Trabalho (Projeto Executivo)” atualizado ao longo de toda a execução do projeto sem que isso gere consequências financeiras para a Contratante;
- O Cronograma do Projeto constante do “Plano de Trabalho (Projeto Executivo)” deverá ser detalhado de tal maneira que o prazo máximo de duração de uma atividade não poderá exceder 5 (cinco) dias;
- Após a entrega pela Consultoria do produto “Plano de Trabalho (Projeto Executivo)” e sua aceitação pela Contratante deverá ser estabelecida uma linha de base para o Cronograma do Projeto e essa referência deverá ser utilizada para avaliação dos acordos de níveis de serviço relacionados ao conjunto dos serviços objeto da contratação;
- Qualquer proposta de alteração de linha de base de Cronograma do Projeto deverá ser justificada pela Consultoria e submetida à Contratante para fins de análise e aprovação;
- Ao longo da prestação desse serviço deverão ser realizadas reuniões de ponto de controle em Brasília-DF, nas dependências da Contratante, em periodicidade a ser combinada entre as partes, para fins de acompanhamento do projeto e avaliação dos serviços em execução;

#### 11.4.2 – Requisitos dos produtos gerados na Fase 2

- O desenho da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá levar em consideração, no mínimo, as seguintes questões:
  - Os produtos das diferentes frentes de trabalho do PMIMF, com destaque para o Desenho da Cadeia de Valor Integrada do Ministério da Fazenda;
  - O fato de que existe uma estratégia ministerial formalmente declarada;
  - A interface e a integração entre os processos de planejamento estratégico integrado, gestão de projetos, gestão de portfólio e gestão de processos do Ministério da Fazenda;
  - O estabelecimento de relações entre objetivos estratégicos ou diretrizes estratégicas, processos e projetos;
  - A ideia de que projetos devem ser entendidos com intervenções em processos para fins de melhoria e inovação;
- O desenho da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá conter uma ferramenta de gestão do tipo “Mapa Estratégico”, que deverá apresentar, de maneira gráfica, a representação da estratégia ministerial e considerar as seguintes questões:
  - O “Mapa Estratégico” a ser construído deverá ter uma configuração próxima àquela apresentada abaixo:



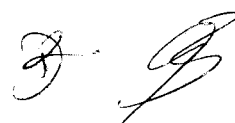
- A referência a indicadores relacionados a projetos;
- A referência a indicadores relacionados a processos de negócio;
- A definição de indicadores associados a objetivos estratégicos ou a diretrizes estratégicas deverá levar em consideração a sua relação com indicadores associados a processos de negócio e a projetos;
- A definição de indicadores associados a objetivos estratégicos ou a diretrizes estratégicas deverá levar em consideração a definição de indicadores de conjuntura, que deverão, em alguma medida, apontar para efeitos diretos ou indiretos da ação do Ministério da Fazenda no contexto externo. Os indicadores de conjuntura também deverão, em alguma medida, servir para tornar mais concreta a percepção do valor gerado pelo ministério para a sociedade e para o cidadão;
- A qualquer tipo de indicador definido será preciso identificar, no mínimo: código do indicador, título do indicador; responsável pela apuração; forma de apuração; periodicidade de apuração; fórmula de cálculo; e metas para o período;
- O desenho da 2ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá levar em consideração, no mínimo, as seguintes questões :
  - O macroprocesso do governo federal brasileiro de programação orçamentária;
  - O macroprocesso do governo federal brasileiro de execução orçamentária e financeira;
  - A legislação a respeito de planejamento orçamentário e financeiro e execução orçamentária e financeira;
  - Questões relativas a contingenciamento orçamentário e financeiro;
  - Os produtos das diferentes frentes de trabalho do PMIMF, com destaque para o Desenho da Cadeia de Valor Integrada do Ministério da Fazenda e dos resultados dos trabalhos das frentes de gestão de pessoas e de segurança e risco e de custos;
  - Questões relativas a pessoas;
  - Questões relativas a custos;
  - Questões relativas a riscos.
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá facilitar a inserção do Ministério nas discussões no âmbito do Governo Federal a respeito de orçamento e finanças; e no processo de formulação do PPA e de sua revisão.
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá facilitar a discussão no âmbito do Ministério a respeito da priorização de alocação de recursos;
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá facilitar o entendimento da relação custo benefício da manutenção de estruturas organizacionais e da execução de projetos no contexto do ministério;
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá levar em consideração o estabelecimento de sistemática de monitoração da estratégia ministerial;
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá levar em consideração o estabelecimento de sistemática de avaliação da estratégia ministerial;
- A solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados para o Ministério da Fazenda” – Sala de Situação deverá atender aos seguintes requisitos mínimos:
  - **Requisitos Funcionais:**
    - ✓ Possibilitar a exibição do mapa estratégico da organização adequado à metodologia Balanced Scorecard.
    - ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de objetivos estratégicos.
    - ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de perspectivas estratégicas.
    - ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de indicadores para os objetivos estratégicos.
    - ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de metas para cada indicador a cada período.



- ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de iniciativas estratégicas.
  - ✓ Possibilitar o vínculo de indicadores de desempenho a objetivos estratégicos.
  - ✓ Possibilitar a inserção de fórmulas para cálculo de indicadores a partir de outros indicadores pelo usuário.
  - ✓ Possibilitar a exibição, inclusão, exclusão e alteração de unidades organizacionais.
  - ✓ Possibilitar a visualização de metas, objetivos e indicadores por unidade organizacional.
  - ✓ Possibilitar a visualização de metas, objetivos e indicadores sob responsabilidade do usuário.
  - ✓ Permitir a visualização de metas, objetivos e planos estratégicos e períodos anteriores.
  - ✓ Possibilitar a exibição de indicadores gráficos que representem o desempenho de objetivos, metas e indicadores.
  - ✓ Possibilitar o cadastro de responsáveis por metas, objetivos, projetos e atividades.
  - ✓ Possibilitar a criação de gráficos comparativos de indicadores de desempenho apresentando, no mínimo, gráficos de linhas, barras, quadrantes e bolhas.
  - ✓ Possibilitar a priorização de projetos de acordo com objetivos estratégicos.
  - ✓ Possibilitar a exibição gráfica de indicadores, objetivos e mapas estratégicos.
  - ✓ Possibilidade de navegação a partir do Mapa Estratégico, possibilitando a visualização dos indicadores estratégicos e iniciativas estratégicas vinculadas a cada objetivo estratégico.
  - ✓ Possibilitar o acompanhamento de projetos por meio das suas informações e cronograma de execução, com possibilidade de exibição do gráfico de gantt.
  - ✓ Permitir, pelo próprio usuário, a configuração, customização do Painel Estratégico e das suas relações de causa e efeito nas diferentes dimensões do BSC.
  - ✓ Possibilitar a criação de Dashboards de indicadores e projetos, sem a necessidade de programação, proporcionando a integração aos relatórios e consultas personalizadas.
  - ✓ Possibilidade de acesso por dispositivos móveis como celulares e tablets.
  - ✓ Garantir a segurança física e lógica dos dados armazenados no sistema, através do controle em diferentes níveis de acesso, com a identificação de quais dados e funções, podem ser acessados e por quais usuários, cada qual com os atributos de leitura e gravação ao nível de registro.
  - ✓ Possibilitar o acompanhamento de indicadores de projetos da organização.
  - ✓ Possibilitar o acompanhamento de indicadores de processos operacionais.
  - ✓ Possibilitar a vinculação de indicadores estratégicos e indicadores de processos operacionais.
  - ✓ Possibilitar a vinculação de indicadores de projetos a indicadores estratégicos.
  - ✓ Capacidade de vincular projetos a objetivos estratégicos.
  - ✓ Permitir a administração de contas de usuários e perfis de acessos.
  - ✓ Capacidade de configurar o envio de notificações e alertas, por meio de mensagens eletrônicas.
  - ✓ Permitir a carga de dados de indicadores de projetos e de processos por meio de conexão nativa com o banco de dados MSSQL SERVER 2008 R2 e 2012.
  - ✓ Permitir criar e realizar consultas, relatórios, indicadores e análises sem a necessidade de conhecer termos técnicos ou conceitos de bancos de dados.
  - ✓ Possibilidade de criação de Dashboards individuais, por área ou corporativos.
  - ✓ Capacidade de gerar relatórios em formatos diferentes, tendo no mínimo Excel (.xls e .xlsx), OpenOffice (ODS), PDF e HTML.
  - ✓ Possibilidade de envio dos relatórios por email através do próprio software.
- **Requisitos Não-Funcionais:**
- ✓ Permitir execução 100% em plataforma web sem necessidade de instalação de plugins ou programas na estação cliente.



- ✓ Possibilitar o envio de e-mail utilizando o protocolo SMTP.
  - ✓ Ser compatível com os principais navegadores do mercado: Internet Explorer, Mozilla Firefox, Chrome, Safari.
  - ✓ Possuir conexão nativa com o banco de dados Microsoft SQL Server 2008 R2 e 2012
  - ✓ Utilizar a língua portuguesa na apresentação das telas de dados e demais interfaces com usuário, bem como nos manuais e documentação técnica do software.
  - ✓ Rodar em Banco de dados Microsoft SQL Server 2008 R2 ou 2012.
  - ✓ Prover operações copiar, recortar e colar em todas as interfaces onde seu uso não seja proibitivo.
- **Licenças:**
- ✓ A licença de uso do software não deverá ter restrição de número de usuários do software que poderão ter o acesso definido pelo perfil do usuário, configurável no próprio software.
  - ✓ Os usuários poderão utilizar o software concorrentemente, ou seja, ao mesmo tempo, sem prejuízo de desempenho do software.
  - ✓ O direito de uso das licenças do software deve ser perpétuo, não havendo prazo de expiração.
- **Treinamento:**
- ✓ O proponente deverá oferecer um treinamento da solução para a formação de usuários / multiplicadores que possibilite a instalação, configuração, gerência, manutenção e uso eficiente do sistema, incluindo material didático. Os treinamentos deverão ser ministrados pelo contratado.
  - ✓ O treinamento para os usuários administradores deve contemplar uma visão geral sobre o ambiente técnico, ferramentas de consulta, como manter e operar o sistema, como efetuar manutenções futuras e como operar toda e qualquer rotina do sistema, metodologia utilizada, possíveis adequações de apoio (segurança, parametrização, etc.) e de suporte ao usuário (cadastrar usuário, cadastrar grupos, gravação, execução, etc.).
  - ✓ O treinamento deve ser realizado na ocasião da entrega e instalação do aplicativo, e o conteúdo programático deve ser adequado à realidade do contratante.
  - ✓ A carga horária para o treinamento deverá ser de no mínimo 16 (dezesesseis) horas para os usuários administradores, não havendo carga horária máxima. O treinamento dos usuários administradores será complementado "on the job" durante a implantação do sistema.
  - ✓ O CONTRATANTE providenciará o local do treinamento, computadores para os participantes e equipamento audiovisual de suporte. A proponente providenciará material didático de suporte ao treinamento.
  - ✓ O CONTRATANTE não reembolsará custos com logística de transporte, alimentação ou hospedagem das pessoas que executarão os serviços acima. Esses eventuais custos já deverão ser considerados na formação de preço de cada serviço.
- O treinamento de servidores do Ministério da Fazenda no uso da solução para automação do Processo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda - Sala de Situação ocorrerá nas dependências da Contratante;
  - O Workshop para apresentação dos resultados dos trabalhos ocorrerá nas dependências da Contratante;
  - O apoio à execução e à revisão do 3º Ciclo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda pressupõe:
    - Apoio ao planejamento das ações;
    - Preparação de material;
    - Participação nos eventos;



- Mediação de debates e condução de discussões;
- Consolidação de dados e informações produzidas; e
- Imputação dos dados e informações produzidas na solução de automação do processo de planejamento estratégico do Ministério da Fazenda fornecida pela Contrata;
- Os Relatórios de Monitoração da Estratégia do Ministério da Fazenda deverão ser elaborados mês a mês por um período de 12 (doze) meses consecutivos com a intenção de validar as questões enumeradas nos objetivos específicos. Cada Relatório deverá conter, no mínimo:
  - Análise da pertinência de indicadores;
  - Análise da confiabilidade de indicadores;
  - Análise da viabilidade de indicadores;
  - Análise da adequação metodológica e conceitual do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda;
  - Análise da adequação da solução para automação do processo de planejamento estratégico integrado;
  - Sugestões de aperfeiçoamentos em indicadores, caso existam;
  - Apontamento de dificuldades observadas para realização do trabalho; e
  - Identificação de possíveis riscos ao alcance dos objetivos estratégicos ou diretrizes estratégicas do ministério;
- Este serviço deve ser prestado nas dependências da Contratante e pressupõe o acesso aos diversos órgãos alcançados pelo PMIMF na medida da sua responsabilidade; e
- O “Termo de Encerramento do Trabalho” deverá ser elaborado após a conclusão dos trabalhos referente à Fase 2.

#### 11.4.3 – Requisitos dos produtos gerados na Fase 3

- O “Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 1” deverá ser elaborado pela Consultoria e entregue à Contratante para fins de análise a aprovação aproximadamente quando 25% (vinte e cinco por cento) do escopo do projeto tiver sido realizado;
- O “Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 2” deverá ser elaborado pela Consultoria e entregue à Contratante para fins de análise a aprovação aproximadamente quando 50% (cinquenta por cento) do escopo do projeto tiver sido realizado;
- O “Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 3” deverá ser elaborado pela Consultoria e entregue à Contratante para fins de análise a aprovação aproximadamente quando 75% (setenta e cinco por cento) do escopo do projeto tiver sido realizado;
- 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 o Contratante, fará a entrega do Relatório Final correspondente, em impressão definitiva e contendo todas as informações solicitadas pelo Contratante quando da análise da respectiva minuta.



**12. CRONOGRAMA FÍSICO DE EXECUÇÃO SUGERIDO**

**12.1 – Visão Gráfica da Estimativa de Execução das Fases**

Fase	1M		2M		3M		4M		5M		6M		7M		8M		9M		10M		11M		12M		
	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	
F1 Iniciação																									
F2 Concepção e Implantação do Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados																									
F3 Relatório Final																									



12.2 – Visão Gráfica da Estimativa de Execução dos Produtos

Produto	Nome do Produto	Prazo Estimado de Execução (dias úteis)	1M		2M		3M		4M		5M		6M		7M		8M		9M		10M		11M		12M		
			1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	1Q	2Q	
F2P1	Plano de Trabalho (Projeto Executivo)	5																									
F2P2	Relatório de Diagnóstico dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Projetos, Gestão de Portfólio e Gestão de Processos no Ministério da Fazenda	10																									
	Formecimento e implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	5																									
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																									
	1º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																									
	Desenho da 1ª Parte do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	15																									
F2P3	Customização da solução de TI fornecida para implantação da 1ª Parte do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	10																									
	Treinamento de servidores do Ministério da Fazenda no uso da solução para automação do Processo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda - Sala de Situação	5																									
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																									
	2º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																									
	Apoio à execução do 3º Ciclo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda	15																									
F2P4	1º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (1º trimestre)	5																									
	3º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																									
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																									
	4º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																									
	Relatório de Diagnóstico dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Riscos, Gestão de Pessoas, Gestão de Custos e Planejamento Orçamentário no Ministério da Fazenda	10																									
F2P5	Desenho da 2ª Parte do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	15																									
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																									
	Customização da solução de TI fornecida para implantação da 2ª Parte do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	10																									
	Workshop para apresentação dos resultados dos trabalhos	3																									
	5º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																									
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																									

	Apóio à revisão do 3º Ciclo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda	10																																															
F2P6	6º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																																															
	2º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (2º trimestre)	5																																															
	Assistência à implantação do solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																																															
F2P7	7º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																																															
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																																															
F2P8	8º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																																															
	3º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (3º trimestre)	5																																															
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																																															
F2P9	9º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																																															
	10º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																																															
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																																															
F2P10	4º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (4º trimestre)	5																																															
	11º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																																															
	12º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10																																															
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	22																																															
F3P1	Termo de Encerramento do Trabalho	5																																															
	Relatório técnico final	3																																															
	Sumário Executivo do Relatório técnico final	2																																															
	Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 1	2																																															
	Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 2	2																																															
	Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 3	2																																															

Handwritten signatures at the bottom right of the page, likely belonging to the project manager or the consultant.

**13. SUBCONTRATAÇÃO**

A subcontratação será permitida, contudo, deverá ser aprovada comunicada formalmente e aprovada previamente pelo Contratante.

**14. QUALIFICAÇÃO DA EQUIPE TÉCNICA NECESSÁRIA**

<b>Código do Perfil</b>	P1
<b>Título do Perfil</b>	Coordenador do Projeto
<b>Formação requerida</b>	Graduação e/ou pós-graduação em qualquer área de formação
<b>Experiência requerida</b>	Experiência comprovada, de pelo menos 5 anos em coordenação e/ou gerenciamento de projetos; Experiência comprovada na prestação de serviços para órgãos de governo
<b>Conhecimentos desejados</b>	Temas afetos a Gestão de Projetos; PMBOK; Microsoft Office Project; Temas afetos a Planejamento Estratégico; Domínio da língua portuguesa
<b>Custo Estimado Hora de Consultoria (R\$)</b>	200,00

<b>Código do Perfil</b>	P2
<b>Título do Perfil</b>	Consultor Pleno em Planejamento Estratégico
<b>Formação requerida</b>	Graduação e/ou pós-graduação em qualquer área de formação
<b>Experiência requerida</b>	Experiência comprovada de, no mínimo, 5 anos na prestação de serviços de consultoria na área de Planejamento Estratégico; Experiência comprovada na prestação de serviços para órgãos de governo
<b>Conhecimentos desejados</b>	Temas afetos à gestão de Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos; Legislação do governo central brasileiro relativa a orçamento e finanças; Direito Administrativo Brasileiro; Temas afetos à Gestão de Processos; Domínio da língua portuguesa
<b>Custo Estimado Hora de Consultoria (R\$)</b>	200,00

<b>Código do Perfil</b>	P3
<b>Título do Perfil</b>	Consultor Pleno em Processos
<b>Formação requerida</b>	Graduação e/ou pós-graduação em qualquer área de formação
<b>Experiência</b>	Experiência comprovada de, no mínimo, 5 anos na prestação de serviços de consultoria em Gerenciamento de Processos de Negócio (BPM); Experiência comprovada na prestação de serviços para órgãos de governo; Domínio da língua portuguesa
<b>Conhecimentos desejados</b>	Temas afetos à gestão de Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos; Direito Administrativo Brasileiro; Domínio da língua portuguesa
<b>Custo Estimado Hora de Consultoria (R\$)</b>	180,00

## **15. INSUMOS A SEREM FORNECIDOS PELO CONTRATANTE**

- Linha telefônica;
- Pontos de rede com acesso a internet;
- Diretório para armazenamento dos documentos desenvolvidos, com backup;
- Ambiente de trabalho com microcomputadores;
- Material de Expediente; e
- Impressora.

## **16. TREINAMENTO E TRANSFERÊNCIA DE TECNOLOGIA**

### **16.1 Treinamento**

Vide a descrição da Fase 2.

### **16.2 Audiências Públicas, *Workshops* e Seminários**

Vide a descrição da Fase 2.

## **17. LOCAL DE EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS**

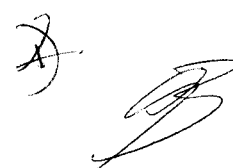
Os trabalhos deverão ser executados, preferencialmente, nas instalações do MINISTÉRIO DA FAZENDA, em Brasília, sendo que, quando necessário, realizado parte em suas dependências e parte nas dependências da CONSULTORA, em função da natureza das atividades.

## **18. COORDENADOR DO CONTRATANTE**

O profissional indicado para o acompanhamento, a fiscalização e o recebimento dos trabalhos por parte do Contratante será a Especialista do Banco Interamericano de Desenvolvimento Patrícia Bakaj.

## **19. ENDEREÇO DO CONTRATANTE**

Representação do Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID em Brasília-DF.  
SEN – Quadra 802 – Conjunto F – Lote 39 – Brasília/DF – CEP: 70.800-400



## APÊNDICE B

**BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO – BID BRASIL (CSC/CBR)**

**ATN/OC-13293-BR - ATA DE NEGOCIAÇÃO**

Brasília, DF, 23 de abril de 2014.

Referência: Manifestação de Interesse Nº 001/2013: Modelo de Gestão Integrada de Resultado do Ministério da Fazenda

**I. ENVIO E RECEPÇÃO DE PROPOSTAS**

A Representação do BID no Brasil (CSC/CBR) publicou no Site do UNDB ([www.devbusiness.com](http://www.devbusiness.com)) no dia 19 de dezembro de 2013 a Manifestação de Interesse – MI nº 001/2013.

Até o dia 10/01/2014 (prazo final para recebimento das MI) foram recebidas propostas de seis empresas.

**II. COMITÊ DE REVISÃO E SELEÇÃO DE PROPOSTAS (INFORME DE SELEÇÃO)**

CSC/CBR estabeleceu um Comitê de Revisão e Seleção de propostas, formado por: (i) Rodrigo Rego (MF); (ii) Fernando Barbosa (MF); e, (iii) Maria Virginia B. de Vasconcellos (Consultora BID). A tarefa do Comitê foi revisar as propostas, determinar uma qualificação a cada uma e recomendar a escolha da melhor qualificada.

A Consultora escolhida foi ELO GROUP Desenvolvimento e Consultoria Ltda.

**NEGOCIAÇÃO DO ESCOPO FINAL DOS TERMOS DE REFERÊNCIA E AS CONDIÇÕES ECONÔMICAS E TEMPO DE IMPLEMENTAÇÃO DA CONSULTORIA**

A ELO GROUP DESENVOLVIMENTO E CONSULTORIA LTDA, por ter sido a melhor qualificada para realização da consultoria, foi convidada para uma reunião de análise de sua proposta vis à vis os termos de referência propostos e para negociação do contrato, no dia 23 de abril de 2014, às 15 h.

Estavam presentes: a) por parte do BID: (i) Maria Virginia Barbosa de Vasconcellos, Consultora (ii) Rodrigo André de Castro Souza Rego, Coordenador-Geral de Programas e Projetos de Cooperação, substituto e (iii) Fernando Nascimento Barbosa, Coordenador-Geral de Desenvolvimento Institucional e Programas de Gestão; b) por parte da ELO GROUP: (i) Carlos Eduardo Gonçalves, Gerente Regional.

Nesta reunião ficou acordado entre as partes:

- (i) O prazo de execução da referida consultoria é de 12 (doze) meses, contados a partir da assinatura do contrato.
- (ii) Os pagamentos serão realizados mediante apresentação e aprovação pelo BID e pelo Ministério da Fazenda dos produtos abaixo indicados:



## RELATÓRIOS E PRODUTOS

## 11.1 – Produtos a serem gerados na Fase 1 - Iniciação

Código do Produto	Componentes do Produto	Prazo Estimado de Execução (Dias Úteis)	Prazo Estimado de Execução Total do Produto (Dias Úteis)	Porcentagem do Produto
F1P1	Plano de Trabalho (Projeto Executivo)	5	5	10%
<b>TOTAL</b>				<b>10%</b>

## 11.2 – Produtos a serem gerados na Fase 2 - Fase 2 - Concepção e Implantação do “Modelo de Gestão Integrada do MF”

Código do Produto	Componentes do Produto	Prazo Estimado de Execução (Dias Úteis)	Prazo Estimado de Execução Total do Produto (Dias Úteis)	Porcentagem do Produto
F2P1	Relatório de Diagnóstico dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Projetos, Gestão de Portfólio e Gestão de Processos no Ministério da Fazenda	10	15	10%
	Fornecimento e implantação de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	5		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
	1º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
F2P2	Desenho da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	15	25	11%
	Customização da solução de TI fornecida para implantação da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	10		
	Treinamento de servidores do Ministério da Fazenda no uso da solução para automação do Processo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda - Sala de Situação	5		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
	2º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
F2P3	Apoio à execução do 3º Ciclo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda	15	40	11%
	1º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (1º trimestre)	5		
	3º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		

*Handwritten signatures and initials:*  
 [Signature] [Initials] [Initials]

	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P4	4º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10	35	8%
	Relatório de Diagnóstico dos processos de Planejamento Estratégico Integrado, Gestão de Riscos, Gestão de Pessoas, Gestão de Custos e Planejamento Orçamentário no Ministério da Fazenda	10		
	Desenho da 2ª Parte do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	15		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P5	Customização da solução de TI fornecida para implantação da 2ª Parte do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	10	20	9%
	Workshop para apresentação dos resultados dos trabalhos	3		
	5º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P6	Apoio à revisão do 3º Ciclo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda	10	20	9%
	6º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	2º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (2º trimestre)	5		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P7	7º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10	10	3%
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P8	8º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10	15	5%
	3º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (3º trimestre)	5		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P9	9º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10	20	7%
	10º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
F2P10	4º Relatório de avaliação da estratégia do Ministério da Fazenda (4º trimestre)	5	30	10%
	11º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		

*[Handwritten signatures and initials]*



	12º Relatório de monitoração da estratégia do Ministério da Fazenda	10		
	Assistência à implantação de solução de TI para suporte e automação do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda	Não se aplica		
	Termo de Encerramento do Trabalho	5		
<b>TOTAL</b>				<b>83%</b>

### 11.3 – Produtos a serem gerados na Fase 3 – Relatório Final

Código do Produto	Componentes do Produto	Prazo Estimado de Execução (Dias úteis)	Prazo Estimado de Execução Total do Produto (Dias úteis)	Porcentagem de Execução
F3P1	Relatório técnico final	3	9	7%
	Sumário Executivo do Relatório técnico final	2		
	Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 1	2		
	Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 2	2		
	Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 3	2		
<b>TOTAL</b>				<b>7%</b>

Obs.: Ficou acordado na reunião que os produtos não necessariamente serão realizados na sequência acima apresentada.

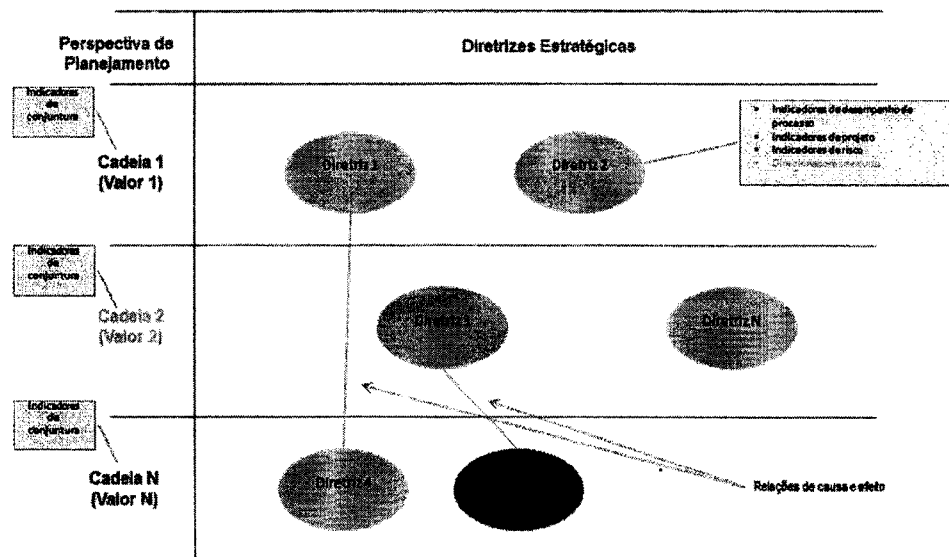
### 11.4 – Requisitos

#### 11.4.1 – Requisitos do produto gerado na Fase 1

- A Consultoria deverá fazer o uso da metodologia PMBOK para realização deste serviço;
- A Consultoria deverá fazer o uso de modelos de documentos baseados na metodologia PMBOK elaborados pela Contratante para elaboração dos produtos associados a este serviço;
- A Consultoria deverá manter o produto "Plano de Trabalho (Projeto Executivo)" atualizado ao longo de toda a execução do projeto sem que isso gere consequências financeiras para a Contratante;
- O Cronograma do Projeto constante do "Plano de Trabalho (Projeto Executivo)" deverá ser detalhado de tal maneira que o prazo máximo de duração de uma atividade não poderá exceder 5 (cinco) dias;
- Após a entrega pela Consultoria do produto "Plano de Trabalho (Projeto Executivo)" e sua aceitação pela Contratante deverá ser estabelecida uma linha de base para o Cronograma do Projeto e essa referência deverá ser utilizada para avaliação dos acordos de níveis de serviço relacionados ao conjunto dos serviços objeto da contratação;
- Qualquer proposta de alteração de linha de base de Cronograma do Projeto deverá ser justificada pela Consultoria e submetida à Contratante para fins de análise e aprovação;
- Ao longo da prestação desse serviço deverão ser realizadas reuniões de ponto de controle em Brasília-DF, nas dependências da Contratante, em periodicidade a ser combinada entre as partes, para fins de acompanhamento do projeto e avaliação dos serviços em execução;

**11.4.2 – Requisitos dos produtos gerados na Fase 2**

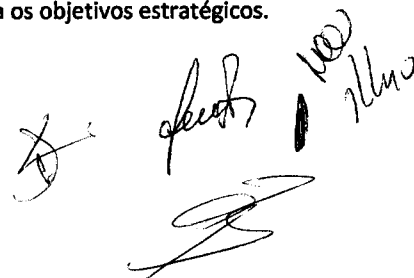
- O desenho da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá levar em consideração, no mínimo, as seguintes questões:
  - Os produtos das diferentes frentes de trabalho do PMIMF, com destaque para o Desenho da Cadeia de Valor Integrada do Ministério da Fazenda;
  - O fato de que existe uma estratégia ministerial formalmente declarada;
  - A interface e a integração entre os processos de planejamento estratégico integrado, gestão de projetos, gestão de portfólio e gestão de processos do Ministério da Fazenda;
  - O estabelecimento de relações entre objetivos estratégicos ou diretrizes estratégicas, processos e projetos;
  - A ideia de que projetos devem ser entendidos com intervenções em processos para fins de melhoria e inovação;
  
- O desenho da 1ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá conter uma ferramenta de gestão do tipo “Mapa Estratégico”, que deverá apresentar, de maneira gráfica, a representação da estratégia ministerial e considerar as seguintes questões:
  - O “Mapa Estratégico” a ser construído deverá ter uma configuração próxima àquela apresentada nos Termos de Referência

**Mapa Estratégico do MF**

*feita*

*Di*  
*24/11*

- A referência a indicadores relacionados a projetos;
  - A referência a indicadores relacionados a processos de negócio;
  - A definição de indicadores associados a objetivos estratégicos ou a diretrizes estratégicas deverá levar em consideração a sua relação com indicadores associados a processos de negócio e a projetos;
  - A definição de indicadores associados a objetivos estratégicos ou a diretrizes estratégicas deverá levar em consideração a definição de indicadores de conjuntura, que deverão, em alguma medida, apontar para efeitos diretos ou indiretos da ação do Ministério da Fazenda no contexto externo. Os indicadores de conjuntura também deverão, em alguma medida, servir para tornar mais concreta a percepção do valor gerado pelo ministério para a sociedade e para o cidadão;
  - A qualquer tipo de indicador definido será preciso identificar, no mínimo: código do indicador, título do indicador; responsável pela apuração; forma de apuração; periodicidade de apuração; fórmula de cálculo; e metas para o período;
- O desenho da 2ª Parte do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá levar em consideração, no mínimo, as seguintes questões:
- O macroprocesso do governo federal brasileiro de programação orçamentária;
  - O macroprocesso do governo federal brasileiro de execução orçamentária e financeira;
  - A legislação a respeito de planejamento orçamentário e financeiro e execução orçamentária e financeira;
  - Questões relativas a contingenciamento orçamentário e financeiro;
  - Os produtos das diferentes frentes de trabalho do PMIMF, com destaque para o Desenho da Cadeia de Valor Integrada do Ministério da Fazenda e dos resultados dos trabalhos das frentes de gestão de pessoas e de segurança e risco e de custos;
  - Questões relativas a pessoas;
  - Questões relativas a custos;
  - Questões relativas a riscos.
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá facilitar a inserção do Ministério nas discussões no âmbito do Governo Federal a respeito de orçamento e finanças; e no processo de formulação do PPA e de sua revisão.
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá facilitar a discussão no âmbito do Ministério a respeito da priorização de alocação de recursos;
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá facilitar o entendimento da relação custo benefício da manutenção de estruturas organizacionais e da execução de projetos no contexto do ministério;
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá levar em consideração o estabelecimento de sistemática de monitoração da estratégia ministerial;
- O “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados” para o Ministério da Fazenda deverá levar em consideração o estabelecimento de sistemática de avaliação da estratégia ministerial;
- A solução de TI para suporte e automação do “Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados para o Ministério da Fazenda” – Sala de Situação deverá atender aos seguintes requisitos mínimos:
- **Requisitos Funcionais:**
    - ✓ Possibilitar a exibição do mapa estratégico da organização adequado à metodologia Balanced Scorecard.
    - ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de objetivos estratégicos.
    - ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de perspectivas estratégicas.
    - ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de indicadores para os objetivos estratégicos.



- ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de metas para cada indicador a cada período.
  - ✓ Permitir a exibição, inclusão, exclusão e alteração de iniciativas estratégicas.
  - ✓ Possibilitar o vínculo de indicadores de desempenho a objetivos estratégicos.
  - ✓ Possibilitar a inserção de fórmulas para cálculo de indicadores a partir de outros indicadores pelo usuário.
  - ✓ Possibilitar a exibição, inclusão, exclusão e alteração de unidades organizacionais.
  - ✓ Possibilitar a visualização de metas, objetivos e indicadores por unidade organizacional.
  - ✓ Possibilitar a visualização de metas, objetivos e indicadores sob responsabilidade do usuário.
  - ✓ Permitir a visualização de metas, objetivos e planos estratégicos e períodos anteriores.
  - ✓ Possibilitar a exibição de indicadores gráficos que representem o desempenho de objetivos, metas e indicadores.
  - ✓ Possibilitar o cadastro de responsáveis por metas, objetivos, projetos e atividades.
  - ✓ Possibilitar a criação de gráficos comparativos de indicadores de desempenho apresentando, no mínimo, gráficos de linhas, barras, quadrantes e bolhas.
  - ✓ Possibilitar a priorização de projetos de acordo com objetivos estratégicos.
  - ✓ Possibilitar a exibição gráfica de indicadores, objetivos e mapas estratégicos.
  - ✓ Possibilidade de navegação a partir do Mapa Estratégico, possibilitando a visualização dos indicadores estratégicos e iniciativas estratégicas vinculadas a cada objetivo estratégico.
  - ✓ Possibilitar o acompanhamento de projetos por meio das suas informações e cronograma de execução, com possibilidade de exibição do gráfico de gantt.
  - ✓ Permitir, pelo próprio usuário, a configuração, customização do Painel Estratégico e das suas relações de causa e efeito nas diferentes dimensões do BSC.
  - ✓ Possibilitar a criação de Dashboards de indicadores e projetos, sem a necessidade de programação, proporcionando a integração aos relatórios e consultas personalizadas.
  - ✓ Possibilidade de acesso por dispositivos móveis como celulares e tablets.
  - ✓ Garantir a segurança física e lógica dos dados armazenados no sistema, através do controle em diferentes níveis de acesso, com a identificação de quais dados e funções, podem ser acessados e por quais usuários, cada qual com os atributos de leitura e gravação ao nível de registro.
  - ✓ Possibilitar o acompanhamento de indicadores de projetos da organização.
  - ✓ Possibilitar o acompanhamento de indicadores de processos operacionais.
  - ✓ Possibilitar a vinculação de indicadores estratégicos e indicadores de processos operacionais.
  - ✓ Possibilitar a vinculação de indicadores de projetos a indicadores estratégicos.
  - ✓ Capacidade de vincular projetos a objetivos estratégicos.
  - ✓ Permitir a administração de contas de usuários e perfis de acessos.
  - ✓ Capacidade de configurar o envio de notificações e alertas, por meio de mensagens eletrônicas.
  - ✓ Permitir a carga de dados de indicadores de projetos e de processos por meio de conexão nativa com o banco de dados MSSQL SERVER 2008 R2 e 2012.
  - ✓ Permitir criar e realizar consultas, relatórios, indicadores e análises sem a necessidade de conhecer termos técnicos ou conceitos de bancos de dados.
  - ✓ Possibilidade de criação de Dashboards individuais, por área ou corporativos.
  - ✓ Capacidade de gerar relatórios em formatos diferentes, tendo no mínimo Excel (.xls e .xlsx), OpenOffice (ODS), PDF e HTML.
  - ✓ Possibilidade de envio dos relatórios por email através do próprio software.
- **Requisitos Não-Funcionais:**
- ✓ Permitir execução 100% em plataforma web sem necessidade de instalação de plugins ou programas na estação cliente.
  - ✓ Possibilitar o envio de e-mail utilizando o protocolo SMTP.
  - ✓ Ser compatível com os principais navegadores do mercado: Internet Explorer, Mozilla Firefox, Chrome, Safari.



- ✓ Possuir conexão nativa com o banco de dados Microsoft SQL Server 2008 R2 e 2012
- ✓ Utilizar a língua portuguesa na apresentação das telas de dados e demais interfaces com usuário, bem como nos manuais e documentação técnica do software.
- ✓ Rodar em Banco de dados Microsoft SQL Server 2008 R2 ou 2012.
- ✓ Prover operações copiar, recortar e colar em todas as interfaces onde seu uso não seja proibitivo.

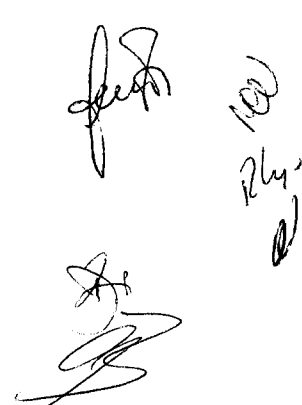
o **Licenças:**

- ✓ A licença de uso do software não deverá ter restrição de número de usuários do software que poderão ter o acesso definido pelo perfil do usuário, configurável no próprio software.
- ✓ Os usuários poderão utilizar o software concorrentemente, ou seja, ao mesmo tempo, sem prejuízo de desempenho do software.
- ✓ O direito de uso das licenças do software deve ser perpétuo, não havendo prazo de expiração.

Obs.: Fica acordado que o número de Licenças de software referente ao perfil Usuário Administrador, fixado na Proposta Financeira da empresa na página 8, passa de 15 para 20, sem acréscimo de custo.

o **Treinamento:**

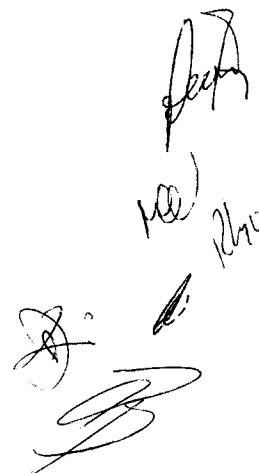
- ✓ O proponente deverá oferecer um treinamento da solução para a formação de usuários / multiplicadores que possibilite a instalação, configuração, gerência, manutenção e uso eficiente do sistema, incluindo material didático. Os treinamentos deverão ser ministrados pelo contratado.
  - ✓ O treinamento para os usuários administradores deve contemplar uma visão geral sobre o ambiente técnico, ferramentas de consulta, como manter e operar o sistema, como efetuar manutenções futuras e como operar toda e qualquer rotina do sistema, metodologia utilizada, possíveis adequações de apoio (segurança, parametrização, etc.) e de suporte ao usuário (cadastrar usuário, cadastrar grupos, gravação, execução, etc.).
  - ✓ O treinamento deve ser realizado na ocasião da entrega e instalação do aplicativo, e o conteúdo programático deve ser adequado à realidade do contratante.
  - ✓ A carga horária para o treinamento deverá ser de no mínimo 16 (dezesseis) horas para os usuários administradores, não havendo carga horária máxima. O treinamento dos usuários administradores será complementado "on the job" durante a implantação do sistema.
  - ✓ O CONTRATANTE providenciará o local do treinamento, computadores para os participantes e equipamento audiovisual de suporte. A proponente providenciará material didático de suporte ao treinamento.
  - ✓ O CONTRATANTE não reembolsará custos com logística de transporte, alimentação ou hospedagem das pessoas que executarão os serviços acima. Esses eventuais custos já deverão ser considerados na formação de preço de cada serviço.
- O treinamento de servidores do Ministério da Fazenda no uso da solução para automação do Processo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda - Sala de Situação ocorrerá nas dependências da Contratante;
  - O Workshop para apresentação dos resultados dos trabalhos ocorrerá nas dependências da Contratante;
  - O apoio à execução e à revisão do 3º Ciclo de Planejamento Estratégico Integrado do Ministério da Fazenda pressupõe:
    - o Apoio ao planejamento das ações;
    - o Preparação de material;
    - o Participação nos eventos;
    - o Mediação de debates e condução de discussões;
    - o Consolidação de dados e informações produzidas; e



- o Imputação dos dados e informações produzidas na solução de automação do processo de planejamento estratégico do Ministério da Fazenda fornecida pela Contrata;
- Os Relatórios de Monitoração da Estratégia do Ministério da Fazenda deverão ser elaborados mês a mês por um período de 12 (doze) meses consecutivos com a intenção de validar as questões enumeradas nos objetivos específicos. Cada Relatório deverá conter, no mínimo:
  - o Análise da pertinência de indicadores;
  - o Análise da confiabilidade de indicadores;
  - o Análise da viabilidade de indicadores;
  - o Análise da adequação metodológica e conceitual do "Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados" para o Ministério da Fazenda;
  - o Análise da adequação da solução para automação do processo de planejamento estratégico integrado;
  - o Sugestões de aperfeiçoamentos em indicadores, caso existam;
  - o Apontamento de dificuldades observadas para realização do trabalho; e
  - o Identificação de possíveis riscos ao alcance dos objetivos estratégicos ou diretrizes estratégicas do ministério;
- Este serviço deve ser prestado nas dependências da Contratante e pressupõe o acesso aos diversos órgãos alcançados pelo PMIMF na medida da sua responsabilidade; e
- O "Termo de Encerramento do Trabalho" deverá ser elaborado após a conclusão dos trabalhos referente à Fase 2.

#### 11.4.3 – Requisitos dos produtos gerados na Fase 3

- O "Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 1" deverá ser elaborado pela Consultoria e entregue à Contratante para fins de análise a aprovação aproximadamente quando 25% (vinte e cinco por cento) do escopo do projeto tiver sido realizado;
- O "Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 2" deverá ser elaborado pela Consultoria e entregue à Contratante para fins de análise a aprovação aproximadamente quando 50% (cinquenta por cento) do escopo do projeto tiver sido realizado;
- O "Relatório de Acompanhamento do Projeto nº 3" deverá ser elaborado pela Consultoria e entregue à Contratante para fins de análise a aprovação aproximadamente quando 75% (setenta e cinco por cento) do escopo do projeto tiver sido realizado;
- 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 o Contratante, fará a entrega do Relatório Final correspondente, em impressão definitiva e contendo todas as informações solicitadas pelo Contratante quando da análise da respectiva minuta.



Handwritten signatures and initials at the bottom right of the page, including a large signature and several smaller initials.

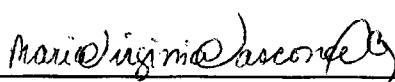
Pagamento: (percentual sobre o total do contrato)

Produto	Percentual de pagamento sobre o total do contrato
Produto 1 - F1P1	10%
Produto 2 - F2P1	10%
Produto 3 - F2P2	11%
Produto 4 - F2P3	11%
Produto 5 - F2P4	8%
Produto 6 - F2P5	9%
Produto 7 - F2P6	9%
Produto 8 - F2P7	3%
Produto 9 - F2P8	5%
Produto 10 - F2P9	7%
Produto 11 - F2P10	10%
Produto 12 - F3P1	7%

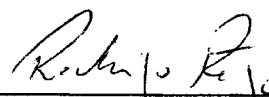
O valor total da proposta é de R\$ 990.000,00 (novecentos e noventa mil reais).

A Sra. Patricia Bakaj, Especialista Senior em Gestão Fiscal e Municipal, será responsável pela gestão do Projeto. A interlocução com os beneficiários desta Cooperação Técnica, quando necessária, poderá ser realizada junto à Coordenação Geral de Programas e Projetos de Cooperação-COOPE, da Secretaria Executiva do Ministério da Fazenda, coordenada pelo Sr. Luiz Palmeira.

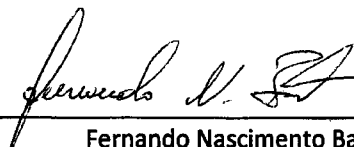
Por fim, considerando que a proposta de custo de R\$ 990.000, 00 (novecentos e noventa mil reais) foi aceita por ambas as partes, ficam concluídas as negociações e é iniciado o processamento do contrato.



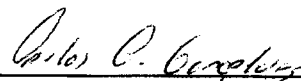
Maria Virginia Barbosa de Vasconcellos  
Consultora-BID



Rodrigo André de Castro Souza Rego  
Coordenador-Geral de Programas e Projetos de  
Cooperação-COOPE, substituto



Fernando Nascimento Barbosa  
Coordenador-Geral de Desenvolvimento  
Institucional e Programas de Gestão-CODIP



Carlos Eduardo Gonçalves  
Gerente Regional  
ELO GROUP



# APÊNDICE C



---

**TEC 6 - CURRÍCULOS DOS PROFISSIONAIS PROPOSTOS**

---

**1. Cargo Proposto: Coordenador do Projeto**

---

**CARLOS EDUARDO GONÇALVES**

[carlos.goncalves@elogroup.com.br](mailto:carlos.goncalves@elogroup.com.br)

- Gerente da ELO Group, empresa de consultoria e tecnologia com atuação nas principais capitais brasileiras.
- Instrutor do curso de Formação de Processo e projetos da ELO Group.
- Graduado em Engenharia Elétrica pela Universidade Federal de Mato Grosso.
- Gerente de Projetos Certificado pelo Project Management Institute – PMO/PMI.
- MBA em Gestão de Negócios com ênfase em Estratégia e Marketing pela UFMS – suspenso.
- Extensão em Balanced Scorecard pela FGV.
- Programa de Desenvolvimento Gerencial - Fundação Dom Cabral

**Experiência em projetos (mais de 10 anos):**

- **Banco Central do Brasil** – Gerente do projeto de construção dos novos serviços de supervisão de arranjos de pagamento, incluindo as etapas de autorização, supervisão e fiscalização da organizações instituidoras e instituições de pagamento.
- **TJDFT** – Consultor especialista para o projeto de construção da Cadeia de Valor do TJDFT, incluindo os processos de 1º e 2º grau, processos de apoio-fim e apoio.
- **CNI** – Consultor especialista para o projeto de construção da Cadeia de Valor da DIRET, diretoria responsável pelos processos nacionais do SESI, SENAI e IEL.
- **Ministério da Fazenda** – Consultor especialista para o projeto de construção da Cadeia de Valor Integrada do Ministério da Fazenda, compreendendo os processos dos seguintes órgãos e unidades: Secretaria-Executiva, SPE, SEAE, SAIN, ESAF, STN, RFB, PGFN, CONFAZ, COAF, CARF, CRSFN e CRSNSP.
- **RNP** – Gerente do Projeto de Implantação do Modelo de Gestão por Processos na Rede Nacional de Pesquisa, incluindo o desdobramento da estratégia para processos, definição da metodologia e padrões de gestão por processos, reestruturação e análise de capacidade dos processos de gestão de suprimentos, gestão de serviços de TI, gestão de viagens e diagnóstico de capacidade da Escola Superior de Redes.
- **Banco Central do Brasil** – Consultor do projeto de revisão do modelo de gestão do banco, responsável pela revisão da Cadeia de Valor, revisão do sistema de custos e estruturação do programa de capacitação em BPM.
- **POUPEX** - Responsável pela construção da cadeia de valor e elaboração da proposta de reestruturação organizacional do projeto de Melhoria e Inovação de Processos da POUPEX.
- **Banco Central do Brasil** – Projeto Construção do método de reestruturação e revisão organizacional, incluindo as perspectivas de estratégia, processos, sistemas informatizados, dimensionamento e custos.
- **Receita Federal do Brasil** – Gerente do projeto de construção da cadeia de valor e do Planejamento Estratégico para o período 2012-2015 e elaboração de proposta de portfólio de ideias para desdobramento da estratégia.
- **SERPRO** - Construção do método de reestruturação organizacional.



- **SEBRAE Nacional** – PMO do projeto de revisão dos processos de Elaboração do PPA do Sistema SEBRAE (Sebrae Nacional e UFs).
- **Conselho da Justiça Federal** – Gerente do projeto de implantação do Sistema Integração de Gestão da Justiça Federal – SIGJUS, incluindo a definição da metodologia de gestão por processos, contratação do Sistema de Gestão Integrada (ERP), definição das plataformas de gestão eletrônica de documentos (GED) e rede de links (INFOVIA) para todos os TRFs e SJs da Justiça Federal.
- **Brasil Telecom** – Coordenador do projeto de implantação da plataforma de Customer Care Framework (solução de front-end) nos processos de pós-faturamento do Call Center para clientes PF.
- **Brasil Telecom** – Coordenador do projeto de construção de canal Web para atendimento às demandas dos clientes dos mercados corporativo e governo (portal do cliente).
- **Brasil Telecom** – Gerente do projeto de desenvolvimento e Implantação do sistema de gestão de contratos para os contratos com clientes dos mercados corporativo e governo.
- **Brasil Telecom** – Gerente do projeto de desenvolvimento e implantação do sistema de unificação de protocolos e atendimentos (UNIPRO).
- **Brasil Telecom** – Gerente do projeto de desenvolvimento e implantação da solução de precificação dos produtos de dados e voz avançada.
- **Brasil Telecom** – Gerente do projeto de reestruturação das funcionalidades de atendimento do Call Center PME, incluindo a revisão da estrutura de carteirização, scripts de atendimento e leads.
- **Brasil Telecom** – Líder da frente de sistemas de clientes no projeto de incorporação de subsidiária Brt CMM (Metrorede), responsável pela frente de migração dos dados de clientes e produtos.
- **Brasil Telecom** – Líder do projeto de implantação no sistema de CRM dos produtos NUN – Número Único Nacional, Cyber Data Center e PABX Virtual Net e migração da base legada.
- **Brasil Telecom** – Analista funcional do projeto de implantação do CRM (Customer Relationship Management).



## **2. Cargo Proposto: Consultor especialista**

---

### **DANIEL KARRER**

[daniel.karrer@elogroup.com.br](mailto:daniel.karrer@elogroup.com.br)

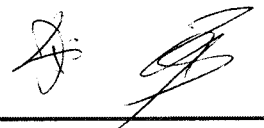
- Sócio do Elo Group, empresa de consultoria, tecnologia e *venturing* especializada em estratégia, inovação e processos.
- Mestre em Engenharia de Produção na COPPE/UFRJ, com ênfase em Estratégia e Inovação.
- Doutorando em Administração de Empresas pela COPPEAD / UFRJ, no tema de Estratégia, Crescimento e Renovação Organizacional.
- Professor de Gestão Estratégica, Modelo de Negócios e Gestão de Processos em cursos de curta e longa duração da COPPE/UFRJ
- CBPP: Certified Business Process Professional
- Certificado ITIL Foundations e avaliador autorizado eSCM.
- Membro da Strategic Management Society, possui experiência em apresentação e publicação Internacional de trabalhos, tendo apresentado trabalhos na Strategic Management Society Conference 2006, no International Association of Management of Technology Congress 2007 e Strategic Management Society Conference 2011.

#### **Experiências recentes em projetos:**

- Coordenou o Planejamento Estratégico da Unisoja e seu desdobramentos estratégicos para o setor de Agronegócio (soja, milho e algodão)
- Coordenou o Planejamento Estratégico, tático e operacional do início da Operação da ON Telecom no Brasil (e no cluster de campinas em particular)
- Coordenação da elaboração de princípios Estratégicos de Atuação para a Diretoria de Operações Integradas da Vale
- Coordenação do projeto de atualização e desdobramento da estratégia Corporativa da Serasa Experian para o Ano fiscal 2014 (FY2014)
- Coordenação da elaboração de Princípios Estratégicos e Filosofia de Gestão para a Biosev
- Coordenação da elaboração de um business case da relevância estratégia da carreira em Y para a Fibria Papel e Celulose
- Coordenador do projeto de elaboração da estratégia e modelo de gestão do Projeto "Brasil Vale Ouro" da Vale
- Coordenador do projeto de Mapeamento e gestão de processos para formação de um HR Way Global de atuação na Diretoria de Desenvolvimento Humano da Vale.
- Coordenador do projeto de apoio a formulação de estratégia de pessoas com base na estratégia de negócios da Vale.
- Coordenador do projeto de desenvolvimento de um modelo de gestão para a área de Desenvolvimento Organizacional da Vale,
- Coordenador do projeto de construção de um framework de Planejamento Hierárquico de pessoas que alinhe o Planejamento estratégico e orçamentário da empresa ao Planejamento de Pessoas;
- Coordenador do projeto de definição do papel estratégico do Instituto Tecnológico Vale.
- Coordenador do projeto de construção do modelo de negócio e do modelo de atuação da Valer – educação Vale no âmbito de fomento para a sustentabilidade do negócio do Ensino Técnico e do Ensino Superior.
- Coordenador do projeto de Mapeamento de Processo, Melhoria Orientada a Objetivos e Construção do Escritório de processos no CR2.
- Coordenador do projeto de mapeamento de fluxogramas e construção de manuais de processo na Azul Seguros.



- Coordenador de um projeto de construção de fluxogramas, narrativas de processos e matrizes de risco para adequação a Sarbanes-Oxley na Dril-Quip Brasil;
- Coordenador de um projeto de modelagem de processos e implantação de *Control Self Assessment* para análise da exposição de riscos operacionais na Prudential Financial;
- Modelagem e redesenho de processos para apoio a tomada de decisão de compra de um Sistema Integrado de Gestão (ERP) na Fiocruz – Biomanguinhos.
- Levantamento, Modelagem, Análise dos processos e simulação para apoio a tomada de decisão no projeto de dimensionamento e remodelagem da Central de Atendimento do CENPES/Petrobrás.
- Modelagem de processos, Análise de conformidade e implantação de uma arquitetura de processos baseado no modelo ITIL do ONS (Operador Nacional do Sistema Elétrico).
- Levantamento de processos, gestão do conhecimento e indicadores de desempenho, além do re-projeto do sistema de PCP e Suprimentos da área de suporte operacional do Cenpes/Petrobras.
- Estruturação da área e estratégia de gestão de riscos operacionais no Banco Nossa Caixa.
- Construção de uma estrutura de Prospecção Tecnológica e Gestão da Inovação para Biomanguinhos/ Fiocruz.
- Construção de um modelo de Gestão para o Cenpes/Petrobras com base no modelo do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ)
- Desenvolvimento e implantação de ferramenta para *Assessment* do risco operacional e priorização de riscos e processos em unidade prestadora de serviços de suporte operacional com 1500 pessoas;
- Construção de uma ferramenta de *gap analysis* dos modelos eSCM, Cobit e ITIL em parceria junto a uma empresa de soluções de Riscos.
- Construção de um modelo de gestão baseado em gestão de projetos e indicadores de desempenho para as incubadoras de empresas do Estado do Rio de Janeiro.



### 3. Cargo Proposto: Consultor especialista

---

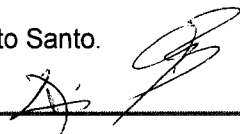
**DAVI MONTEIRO DE ALMEIDA**

[davi.almeida@elogroup.com.br](mailto:davi.almeida@elogroup.com.br)

- Sócio da Elogroup, empresa especializada em Processos, Estratégia e Inovação
- M.Sc. em Administração pela COPPEAD/UFRJ (Full-time MBA Exchange Program at UCLA – Anderson Business School)
- Engenheiro de Produção pela Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ

#### Experiência em projetos:

- Desenvolvimento da Estratégia do Cespe, levando em consideração o contexto de mudança para uma Organização Social, com desdobramento em Iniciativas Estratégicas, nova Estrutura Organizacional e remodelagem de um Processo Crítico de Negócio.
- Diagnóstico e fortalecimento dos Judiciários Estaduais (com apoio do Conselho Nacional de Justiça) por meio do levantamento e apoio à implantação de boas práticas nos processos decisórios de alocação de recursos.
- Definição dos Princípios Organizacionais e o seu desdobramento para o comportamento diário da Biosev.
- Estruturação da Plataforma e do Conteúdo de Ensino à Distância para o curso de Empreendedorismo para a Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ.
- Diagnóstico do Estaleiro Ilha AS. Estruturação do Escritório de Gestão de Empreendimentos. Revisão dos processos das áreas de Planejamento, Engenharia e Suprimentos.
- Revisão do modelo de efetividade das ações de *merchandising* da Coca-Cola. Revisão dos processos e definição dos requisitos do novo sistema de gestão de *merchandising* “Canal Coca-Cola”.
- Revisão dos processos e estruturação da gestão dos projetos da Diretoria de Engenharia da LLX.
- Estruturação da área de Riscos Financeiros do Grupo EBX, com modelagem de processos.
- Definição da estratégia e modelagem dos processos da Diretoria de Sustentabilidade do Grupo EBX.
- Definição da estratégia e estrutura da Diretoria de Implantação do Grupo EBX.
- Dimensionamento das áreas corporativas da Vale (TI, Serviços Jurídicos, Total Rewards & Mobility).
- Elaboração de cenários prospectivos para o CENPES/Petrobras.
- Elaboração de cenários prospectivos e planejamento estratégico para o setor petroquímico e de fertilizantes para a Petrobras.
- Avaliação e recomendações para a melhoria da gestão tecnológica para a Quattor (antiga Suzano Petroquímica).
- Análise prospectiva para o suprimento de matérias-primas do setor petroquímico para a Quattor (antiga Suzano Petroquímica).
- Elaboração do Plano Estratégico 2007-2010 para o Governo do Estado do Rio de Janeiro.
- Focalização dos cenários do Abastecimento em Logística e priorização da carteira de projetos estratégicos para a área de Logística da Petrobras.
- Identificação e priorização da carteira de projetos para o Governo do Espírito Santo.



- Focalização dos Cenários Corporativos para a área Abastecimento da Petrobras.
- Elaboração de cenários prospectivos para o Governo de Minas Gerais.
- Elaboração do Plano de Desenvolvimento de Longo Prazo "PMDI 2023" para o Governo de Minas Gerais.
- Elaboração dos Cenários Prospectivos 2025 para o Governo do Espírito Santo.
- Elaboração do Plano de Desenvolvimento de Longo Prazo "Espírito Santo 2025" para o Governo do Espírito Santo.
- Elaboração do planejamento estratégico do Selo Procel.



# APÊNDICE E

**eLO**



*Proposta de Preço*  
**CONSTRUÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE  
MODELO DE GESTÃO INTEGRADA COM  
FOCO EM RESULTADOS PARA O  
MINISTÉRIO DA FAZENDA**

**Carta Convite 001/2014**

**ATN/OC-13293-BR**

Brasília DF, 28 de março de 2014

*[Handwritten signature]*



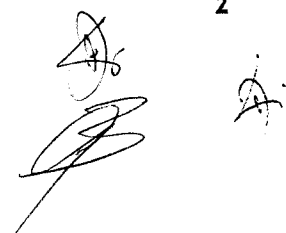
**INFORMAÇÕES GERAIS**

<b>DOCUMENTO</b>	<b>PROPOSTA TÉCNICA</b>
<b>CLASSIFICAÇÃO</b>	<b>CONFIDENCIAL</b>
<b>VERSÃO</b>	<b>1.0</b>
<b>PROPRIETÁRIO</b>	<b>ELO GROUP</b>
<b>SOLICITANTE</b>	<b>BANCO INTERAMERICANO DE DESENVOLVIMENTO</b>
<b>NÚMERO</b>	<b>BPM 14-073</b>

**RESPONSÁVEIS PELA PROPOSTA ELO GROUP**

<b>NOME</b>	<b>DANIEL KARRER</b>
<b>CARGO</b>	<b>SÓCIO-DIRETOR</b>
<b>E-MAIL</b>	<a href="mailto:andre.macieira@elogroup.com.br">andre.macieira@elogroup.com.br</a>
<b>TELEFONE</b>	<b>(61) 4063-6441</b>
<b>CELULAR</b>	<b>(21) 8702-6255</b>
<b>FAX</b>	<b>(21) 2221-1344</b>

<b>NOME</b>	<b>CARLOS EDUARDO GONÇALVES</b>
<b>CARGO</b>	<b>GERENTE, REGIONAL BRASÍLIA</b>
<b>E-MAIL</b>	<a href="mailto:carlos.goncalves@elogroup.com.br">carlos.goncalves@elogroup.com.br</a>
<b>TELEFONE</b>	<b>(61) 4063-6441</b>
<b>CELULAR</b>	<b>(61) 8110-4382</b>
<b>FAX</b>	<b>(21) 2221-1344</b>





**RESPONSÁVEL PELA PROPOSTA STRATEC INFORMÁTICA**

<b>NOME</b>	<b>GUILHERME GONTIJO BARBASSA</b>
<b>CARGO</b>	<b>SÓCIO-DIRETOR</b>
<b>E-MAIL</b>	<u><a href="mailto:barbassa@stratec.com.br">barbassa@stratec.com.br</a></u>
<b>TELEFONE</b>	<b>(31) 3568 7260</b>
<b>CELULAR</b>	<b>(21) 98123-4587</b>

**ESTA PROPOSTA TEM VALIDADE DE 120 DIAS A PARTIR DA DATA DE SUA EMISSÃO.**

**SUMÁRIO**

<b>PR-1 – APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA DE PREÇO.....</b>	<b>4</b>
<b>PR- 2 – RESUMO DE PREÇO.....</b>	<b>4</b>
<b>PR 3 - DISCRIMINAÇÃO DE PREÇOS POR ATIVIDADE .....</b>	<b>6</b>
<b>PR 4 - DISCRIMINAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES .....</b>	<b>7</b>
<b>PR 5 - DISCRIMINAÇÃO DE DESPESAS REEMBOLSÁVEIS.....</b>	<b>8</b>



---

## **PR-1 – APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA DE PREÇO**

---

### **Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID**

Prezados Senhores:

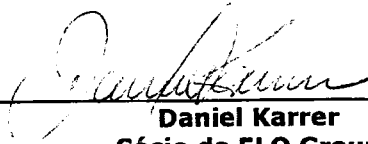
Os abaixo-assinados se comprometem a fornecer os serviços de consultoria para serviços de consultoria para **CONSTRUÇÃO E IMPLANTAÇÃO DE "MODELO DE GESTÃO INTEGRADA COM FOCO EM RESULTADOS" PARA O MINISTÉRIO DA FAZENDA**, em conformidade com sua Solicitação de Proposta datada 28/02/2014 e com nossa Proposta. Anexa-se uma Proposta de Preço no valor de **Novocentos e noventa mil reais (R\$ 990.000,00)**. Esta cifra não inclui os impostos cobrados no Brasil, que serão identificados durante as negociações e acrescentados à cifra anterior.

Nenhuma comissão ou bonificação foi ou será paga por nós a agentes com relação a esta Proposta ou à execução do Contrato.

A proposta de preço será obrigatória, sujeito às modificações que resultem das negociações do Contrato, até a expiração do período de validade da Proposta, ou seja, antes da data indicada no parágrafo 1.12 da Folha de Dados.

Estamos de acordo que V. Sas. não estão obrigados a aceitar nenhuma das propostas que recebam.

Atenciosamente,



---

**Daniel Karrer**  
**Sócio da ELO Group**  
**Regional Brasília**  
**(21) 8702-6255**  
**Av. Graça Aranha 182, 2º andar – Centro,**  
**Rio de Janeiro/RJ**  
[daniel.karrer@elogroup.com.br](mailto:daniel.karrer@elogroup.com.br)

---

**PR- 2 – RESUMO DE PREÇO**

---

Item	Valor RS
<b>Custo da Proposta Financeira</b>	
Incluindo:	
(a) Remuneração	990.000,00
(b) Reembolsáveis	-
<b>Custo total da Proposta Financeira:</b>	<b>990.000,00</b>

**1. Condição de Pagamento**

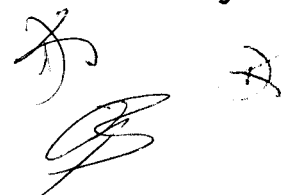
---

A ser definido.

**2. Informações de Pagamento**

---

O pagamento deverá ser realizado através de depósito bancário na conta 22156569 do Banco Citibank (745), Agência Candelária (prefixo 0093) em nome de ELOGROUP DESENVOLVIMENTO E CONSULTORIA LTDA.



**PR 3 - DISCRIMINAÇÃO DE PREÇOS POR ATIVIDADE****1. Grupo de Atividades: Planejamento e gestão do projeto**

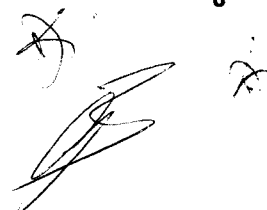
Item	Valor R\$
<b>Custo da Proposta Financeira</b>	
Incluindo:	
(a) Remuneração	R\$ 192.795,70
(b) Reembolsáveis	-
<b>Subtotais</b>	<b>R\$ 192.795,70</b>

**2. Grupo de Atividades: Concepção e Implantação do Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados**

Item	Valor R\$
<b>Custo da Proposta Financeira</b>	
Incluindo:	
(a) Remuneração	R\$ 160.860,22
(b) Reembolsáveis	R\$ 22.500,00
<b>Subtotais</b>	<b>R\$ 138.360,22</b>

**3. Grupo de Atividades: Suporte a execução do Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados**

Item	Valor R\$
<b>Custo da Proposta Financeira</b>	
Incluindo:	
(a) Remuneração	R\$ 636.344,09
(b) Reembolsáveis (1)	-
<b>Subtotais</b>	<b>R\$ 636.344,09</b>



**PR 4 - DISCRIMINAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES****1. Grupo de Atividades: Planejamento e gestão do projeto**

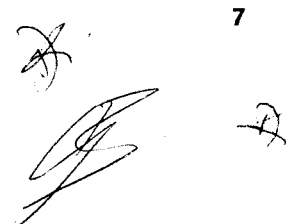
Nome	Cargo	Tarifa Pessoa-Mês
Carlos Eduardo Gonçalves	Coordenador	R\$ 48.500,00
Daniel Karrer	Consultor Especialista	R\$ 21.000,00
Davi Almeida	Consultor Especialista	R\$ 18.600,00

**2. Grupo de Atividades: Concepção e Implantação do Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados**

Nome	Cargo	Tarifa Pessoa-Mês
Carlos Eduardo Gonçalves	Coordenador	R\$ 31.000,00
Daniel Karrer	Consultor Especialista	R\$ 36.000,00
Davi Almeida	Consultor Especialista	R\$ 8.400,00

**3. Grupo de Atividades: Suporte a execução do Modelo de Gestão Integrada com Foco em Resultados**

Nome	Cargo	Tarifa Pessoa-Mês
Carlos Eduardo Gonçalves	Coordenador	R\$ 96.000,00
Daniel Karrer	Consultor Especialista	R\$ 27.600,00
Davi Almeida	Consultor Especialista	R\$ 180.000,00



**PR 5 - DISCRIMINAÇÃO DE DESPESAS REEMBOLSÁVEIS**

Despesa	Unidade	Qtd	Preço Unitário (estimado)
Licenciamento de software	licença	15	R\$ 1.500,00

