



GOVERNO DO ESTADO  
RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DA FAZENDA



## CONVITE

### SELEÇÃO DE CONSULTOR INDIVIDUAL (CI)

### SOLICITAÇÃO DE MANIFESTAÇÃO DE INTERESSE (MI)

**MI N° 39/SEFAZ/2024 – CI – Consultores de Projetos e Processos para atuar junto ao Escritório de Projetos e Processos da CAGE.**

LOCAL DE ENTREGA DOS CURRÍCULOS: OS CURRÍCULOS DEVERÃO SER ENVIADOS PARA O ENDEREÇO ELETRÔNICO: [cel@sefaz.rs.gov.br](mailto:cel@sefaz.rs.gov.br) com toda a documentação de habilitação, até as **23:59 horas do dia 05/04/2024.**

Prezado (a) Senhor(a):

1. O Estado do Rio Grande do Sul, através da Secretaria da Fazenda (doravante denominado “Mutuário”) recebeu financiamento (doravante denominado “Recursos”) do Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID (doravante denominado “Banco”), para o custeio do Projeto de Modernização da Gestão Fiscal do Estado do Rio Grande do Sul – PROFISCO II RS. A Secretaria da Fazenda do Estado do Rio Grande do Sul pretende aplicar uma parcela dos Recursos para pagamentos elegíveis no âmbito do contrato objeto deste convite. Os desembolsos pelo Banco estarão sujeitos aos termos e condições do Contrato de Financiamento n° OC/BR 4961, firmado entre o Mutuário e o Banco. Os desembolsos somente serão efetuados mediante solicitação do Mutuário e aprovação pelo Banco, de acordo com os termos e condições do contrato de financiamento entre o Mutuário e o Banco. Nenhuma outra parte além do Mutuário terá qualquer direito decorrente do Contrato de Empréstimo ou relativamente aos Recursos.
2. O Mutuário convida o Consultor Individual para participar de seleção para prestação de serviços de consultoria em gerenciamento de projetos e gestão de processos, para atuar junto ao Escritório de Projetos e Processos da Contadoria e Auditoria-Geral do Estado (CAGE/SEFAZ-RS), enviando sua Manifestação de Interesse conforme as orientações que seguem. Os Termos de Referência fornecem mais detalhes sobre a referida Seleção.

DS  
CRDS

3. O consultor deverá atender às qualificações do perfil profissional a que pretende participar do processo seletivo, em conformidade com o item “4. Condições de habilitação” do Termo de Referência. Destaca-se, resumidamente, as posições e vagas integrantes deste processo seletivo:

<b>Posição - Perfil Profissional</b>	<b>Quantidade de vagas</b>
01- Consultor de gestão de projetos e PMO	01
02- Consultor de gestão de processos	01

4. Para a execução dos serviços de consultoria, o consultor deverá possuir e aplicar tais habilidades e conhecimentos definidos no item 4 do Termo de Referência, de acordo com cada perfil profissional.
5. Quando do envio de sua Manifestação de Interesse, contendo o seu currículo e todas as informações profissionais que entenda pertinentes para a sua avaliação, **o consultor deverá indicar a qual(is) perfil(is) profissional(is) pretende concorrer.** Destaca-se a possibilidade de indicar interesse em participar da seleção/comparação de currículos nas duas posições/perfis profissionais, caso entenda que sejam compatíveis com as suas experiências, habilidades, formação e qualificação.
6. Será permitido transferir este convite a outro Consultor que possua as qualificações mínimas exigidas.
7. O Consultor Individual será selecionado mediante apresentação de currículo e entrevista com o Consultor pré-selecionado, seguindo os procedimentos descritos neste Convite e de acordo com as Políticas de Seleção de consultores, GN 2350-15, que se encontram na página: [getdocument.aspx \(iadb.org\)](http://getdocument.aspx(iadb.org)).
8. Os consultores interessados podem obter maiores informações no endereço de e-mail abaixo durante o horário de expediente, das 8h às 18h.
9. Os currículos deverão ser enviados na forma eletrônica para o seguinte endereço: [cel@sefaz.rs.gov.br](mailto:cel@sefaz.rs.gov.br) no prazo informado acima, tendo como assunto o convite a que se refere: **MI N° 39/SEFAZ/2024 – CI – Consultores de Projetos e Processos para atuar junto ao Escritório de Projetos e Processos da CAGE.**

INFORMAÇÕES ADICIONAIS:

Site: <https://www.fazenda.rs.gov.br/conteudo/14879/profisco-ii>

E-mail: [cel@sefaz.rs.gov.br](mailto:cel@sefaz.rs.gov.br).

Endereço:

Secretaria de Estado da Fazenda do Rio Grande do Sul  
Unidade-Geral de Coordenação de Projetos – PROFISCO II RS  
Comissão Especial de Licitações  
Av. Mauá, nº 1.155, 5º andar, Centro Histórico, CEP: 90.030/080. Porto Alegre/RS/BRASIL.

Porto Alegre, 21 de março de 2024.

Atenciosamente,

DocuSigned by:  
*Caroline Ravasio de Souza*  
3B38C61A31DA456...

**Caroline Ravasio de Souza,**

Comissão Especial de Licitações.



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DA FAZENDA  
UNIDADE GERAL DE COORDENAÇÃO DE PROJETOS  
PROJETO DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO FISCAL DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL – PROFISCO II RS

**PROJETO DE MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO FISCAL DO ESTADO DO RIO  
GRANDE DO SUL – PROFISCO II RS**

**Termos de Referência para contratação de Consultores Individuais para  
Gestão de Projetos e Gestão de Processos**

**SEFAZ/RS**

**Dezembro de 2023**



## Sumário

1	Objeto da contratação.....	6
2	Antecedentes, objetivo e justificativa.....	6
3	Escopo dos serviços e resultados esperados .....	8
4	Condições de habilitação .....	10
4.1	Qualificações mínimas: .....	10
4.2	Qualificações desejáveis: .....	11
5	Condições para entrega dos produtos e/ou execução dos serviços .....	11
6	Honorários/Valor do contrato .....	12
7	Cronograma físico-financeiro .....	12
8	Critérios de recebimento e aceitação do objeto .....	13
9	Área responsável pela contratação .....	13

## 1 Objeto da contratação

Constitui objeto deste Termo de Referência a contratação de 2 (dois) consultores individuais para atuação como Consultores de Projetos e Processos junto ao Escritório de Projetos e Processos da CAGE, sendo:

- 1 consultor de gestão de projetos e PMO
- 1 consultor de gestão de processos

## 2 Antecedentes, objetivo e justificativa

### a) Consultor de gestão de projetos

A CAGE iniciou a estruturação do Escritório de Projetos com a proposta de prover ao órgão ferramentas, conhecimento e recursos especializados, apoiar a concepção e o acompanhamento dos projetos alinhados ao planejamento estratégico, integrar e comunicar as iniciativas, e dar suporte à tomada de decisão pela gestão, com vista a viabilizar as mudanças, a modernização da CAGE e a convergência ao objetivo de instituir a cultura de gestão de projetos.

Até o momento, foram desenhados fluxos e modelos de documentos relacionados aos processos de Gestão de Projetos. Porém, a área ainda tem a necessidade de evoluir na estruturação da Gestão de Portfólio de Projetos e de Programas, bem como, executar as atividades pertinentes ao Escritório de Projetos na prática, como forma de formação da equipe de servidores, e para atingir a proposta acima.

Com o desdobramento do Plano Estratégico do período 2023-2027, está sendo estruturado uma série de iniciativas para a implementação do Plano. Para tanto, surge a necessidade de um Escritório de Projetos robusto e atuante, com nível de maturidade condizente com os desafios que cenário atual do Planejamento Estratégico e Gestão do órgão lhe impõem.

Ademais, o baixo conhecimento e a pouca cultura de gestão de projetos no órgão e a necessidades de transformações no *modus operandi* das áreas tornam a implementação do Escritório de Projetos e cumprir sua proposta ainda mais desafiador.

Para tanto, necessita de apoio de profissional experiente em gestão de projetos, de programas e de portfólio, e implementação de PMO para evoluir na estruturação e formação da equipe de servidores que assumirá as atividades do Escritório de Projetos, bem como, para conduzir as transformações organizacionais no Órgão.

Esse profissional facilitará a construção da nova cultura, as transformações demandadas e a implementação da estratégia, pois atuará em atividades como:

- Estruturar os projetos e programas relacionados ao Planejamento estratégico;
- Atualizar do Portfólio de Projetos;

- Monitorar do Portfólio de Projetos;
- Revisar do modelo de Escritório de Projetos;
- Revisar e atualizar metodologia de gestão de projetos;
- Elaborar painéis gerenciais para acompanhamento de portfólio de projetos;
- Treinamento para equipes da CAGE, a fim de transferir e internalizar o conhecimento;
- Promover a cultura de Gestão de Projetos no órgão, organizando comunicação, treinamentos e eventos relacionado ao tema;

b) Consultor de gestão de processos

No tocante à gestão de processos, o objetivo da presente contratação é de dotar a CAGE de consultoria técnica especializada no tema de gestão de processos para atuar em conformidade com as atividades e responsabilidades descritas neste Termo de Referência.

Atualmente, a CAGE enfrenta diversos desafios no que tange a gestão de seus processos internos. Malgrado já se tenha avançado na elaboração da Cadeia de Valor, Arquitetura de Processos e na estruturação do arcabouço metodológico da gestão de processos, verifica-se a existência de processos ineficientes, não padronizados e excessivamente manuais, o que se reflete em ações descoordenadas e na má alocação de recursos humanos. Tais problemas resultam, por sua vez, em produtos de menor qualidade e no desperdício de tempo e recursos.

Outrossim, a ausência de práticas consistentes no âmbito da gestão de processos, ante a novidade desta matéria no âmbito do órgão, dificulta a identificação e implementação de melhorias de forma sustentável nos processos da Casa, obstaculizando transformações duradouras na cultura organizacional e gerando ações temporárias e desconexas, o que gera frustração entre os colaboradores.

Esses desafios estão prejudicando o desempenho da organização, reduzindo sua eficiência, produtividade e, conseqüentemente, impactando negativamente na geração de valor para os destinatários dos produtos/serviços da CAGE.

A contratação de um consultor de gestão de processos contribuirá para a resolução desses desafios, pois o consultor poderá:

- Identificar e mapear os processos da organização;
- Auxiliar na padronização das operações;
- Identificar oportunidades de melhoria nos processos, utilizando metodologias e ferramentas de gestão de processos;
- Preparar processos para sua automatização;
- Apoiar a implementação de melhorias nos processos, fornecendo orientação e suporte aos colaboradores da organização;
- Capacitar os colaboradores da organização na gestão de processos, promovendo treinamentos e workshops.

- Melhorar a compreensão dos processos
- Identificar oportunidades de melhoria
- Apoiar a tomada de decisão

Por fim, a contratação de consultores individuais, em detrimento da de uma empresa de consultoria, justifica-se pela maior facilidade de gestão dos profissionais, a qual pode ser bastante desafiadora quando se lida com uma equipe de consultores. Ademais, viabiliza a contratação de profissionais mais experientes e qualificados, já que é possível oferecer remunerações mais compatíveis com as de mercado.

### 3 Escopo dos serviços e resultados esperados

#### 3.1 Escopo

##### a) Consultor de Gestão de Projetos

O escopo dos serviços poderá incluir os seguintes produtos e atividades:

- Contextualização e elaboração de plano de trabalho;
- Revisão do planejamento estratégico do Escritório de Projetos;
- Revisão do plano de Comunicação do Escritório de Projetos;
- Revisão e atualização da metodologia de gerenciamento de projetos e portfólio;
- Elaboração de solução de novos projetos junto às equipes e às partes interessadas (Canvas e TAP's)
- Implementação do Processo e Ferramentas, incluindo Dashboards, de Gestão de Programas;
- Revisão e atualização dos Dashboards da área de Projetos;
- Estruturação e gestão do projeto de implementação do Portal de Gestão de Projetos;
- Revisão e atualização do portfólio de projetos da CAGE: novos projetos, banco de ideias, enquadramento dos projetos etc.
- Organização, preparação de material e execução de treinamentos em gestão de projetos, programas e portfólio tanto teóricos quanto práticos;
- Monitoramento e controle do Portfólio de projetos estratégicos:
  - Preparação de relatórios de status do portfólio de projetos para a alta gestão da CAGE;
  - Condução de reuniões de acompanhamento de programas e de projetos e confecção de suas atas;
  - Cadastro e manutenção das informações de projetos e programas nas ferramentas de Gestão (por exemplo, PSA);
- Realização de atividades de coaching junto às diversas partes envolvidas com projetos;
- Atualização do Guia de Práticas em Gestão de Projetos;
- Manutenção de *templates* de gestão de projetos, programas e portfólio;

- Comunicação - criação de peças de comunicação atinentes à gestão de projetos
- 2 diagnósticos de maturidade da organização em gestão de projetos
- Elaboração e apresentação de relatórios mensais do desenvolvimento dos trabalhos à contratante
- Elaboração de Relatório final de prestação de contas e avaliação dos resultados alcançados.

b) Consultor de Gestão de Processos

O escopo dos serviços poderá incluir os seguintes produtos e atividades:

- Elaboração de plano de trabalho;
- Revisão e atualização da metodologia de gerenciamento de processos;
- Estruturação e gestão do projeto de implementação do Portal de Gestão de Processos;
- Revisão e atualização da arquitetura de processos e cadeia de valor;
- Identificação e desdobramento de processos;
- Mapeamento de processos;
- Elaboração de documentação de processos (Manuais, POP's, IT's);
- Participação em reuniões e confecções de atas;
- Análise, diagnóstico e plano de melhoria de processos;
- Redesenho e Implementação dos processos otimizados;
- Desenvolvimento de indicadores de desempenho;
- Monitoramento de processos;
- Treinamento dos colaboradores em gestão de escritório de processos e BPMN;
- Criação de peças de comunicação relacionadas ao tema;
- Aplicação e análise de diagnóstico de maturidade da organização em gestão de processos;
- Elaboração e apresentação de relatórios periódicos do desenvolvimento dos trabalhos às partes interessadas;
- Elaboração de Relatório final de prestação de contas e avaliação dos resultados alcançados;
- Realização de atividades de coaching junto às diversas partes envolvidas com processos, caso solicitado.

### 3.2 Produtos

Os consultores deverão elaborar proposta de Plano de Trabalho para os 18 meses previstos de execução e submeter à apreciação do contratante.

A cada mês, o plano poderá ser revisado e detalhado a partir de demandas identificadas em conjunto pelo consultor e pela coordenação dos projetos.

A execução dos trabalhos deverá ser documentada e apresentada de acordo com os modelos pactuados junto à UGCP.

Deverão ser apresentados relatórios técnicos mensais contendo o andamento das atividades previstas no Plano de Trabalho.

Ao término do prazo contratual, deverá ser entregue Relatório Final, contendo todas as atividades realizadas no decorrer da execução e recomendações finais.

Todos os documentos produzidos deverão ser encaminhados ao contratante em meio eletrônico.

Produto	Descrição	Frequência
Plano de Trabalho	Elaborar plano de trabalho, descrevendo a forma como será desenvolvido o serviço.	Única
Planejamento mensal detalhado	Alinhado ao plano de trabalho, o consultor deverá elaborar, antes do início de cada mês, o plano detalhado dos trabalhos a serem conduzidos no início do mês, de acordo com as demandas identificadas em conjunto com o contratante.	Mensal
Relatórios, pareceres, atas de reunião	Executar as atividades previstas no plano mensal detalhado, documentando-as conforme pertinente.	Ao longo da execução, quando couber ou solicitado
Relatório mensal	Relatório, em meio eletrônico, detalhando as atividades realizadas no período.	Mensal
Relatório final	Relatar as atividades realizadas ao longo de todo o período de contratação, relacionando as realizações ao que foi estabelecido no plano de trabalho.	Única

## 4 Condições de habilitação

### 4.1 Qualificações mínimas:

#### a) Consultor de Gestão de Projetos

- **Formação (pelo menos uma das opções):**
  - Curso superior completo em áreas cuja formação contemple Gerenciamento de Projetos;
  - Curso superior completo combinado com curso de especialização com carga horária mínima de 360 horas ou mestrado cujo objeto de estudo seja na área de Gerenciamento de Projetos.
- **Curso em Gerenciamento de Projetos (carga horária mínima de 360 horas) OU uma certificação dentre as seguintes:**
  - PSM (Professional Scrum Master);
  - CSM (Certified Scrum Master);
  - PSPO (Assessments Professional Scrum Product Owner);
  - CAPM (Certified Associate in Project Management);
  - PMP (Project Management Professional);
- **Experiência mínima de 4 anos em consultoria em projetos** – com uso de metodologia ágil de gestão de projetos, atuação em Escritório de Projetos.

**b) Consultor de Gestão de Processos**

- **Formação básica:** O consultor deve ter formação superior em áreas relacionadas à gestão de negócios, como administração, engenharia, economia ou tecnologia da informação.
- **Experiência:** O consultor deve ter experiência comprovada de pelo menos 4 anos em atividades relacionadas a gerenciamento de processos, com foco em atividades como: análise e modelagem de processos; implementação de escritório de processos; melhoria de processos; automatização de processos.

**4.2 Qualificações desejáveis:****a) Consultor de Gestão de Projetos**

É desejável que o profissional demonstre/possua:

- Participação em projetos ou escritório de projetos no setor público;
- Conhecimentos em *Microsoft Power Platform*, principalmente em *Microsoft Power Automate, Power BI*;
- Bom relacionamento interpessoal.

**b) Consultor de Gestão de Processos**

É desejável que o profissional demonstre/possua:

- Certificações: CBPP, OCEB 2, CPBOM, CCBA, CBAP ou outra equivalente
- Experiência em gestão de processos ou em escritório de processos no setor público;
- Curso de pós-graduação com carga horária mínima de 360h na área de gerenciamento de processos ou projetos, gestão da qualidade, ou análise de negócios;
- Habilidades Interpessoais: Comunicação eficaz, capacidade de negociação, trabalho em equipe, capacidade de liderança.

Acentua-se que o processo de seleção se dará por meio de análise curricular e entrevistas.

**5 Condições para entrega dos produtos e/ou execução dos serviços**

O prazo de execução do contrato será de 18 (dezoito) meses a contar da ordem de início dos serviços.

A carga horária de cada consultor será de aproximadamente 168 horas mensais (considerando-se 8h por dia e 21 dias úteis por mês). A execução de atividades além das horas acima estipuladas não ensejará o pagamento de remuneração adicional no mês.

Os serviços serão prestados em horário comercial na sede da Secretaria da Fazenda do Rio Grande do Sul, sita à Avenida Mauá, 1.155, 4º andar, Contadoria e Auditoria Geral do Estado.

O trabalho será realizado, em regra, no formato presencial, podendo ser autorizado o formato híbrido em regime de exceção pelo contratante.

O consultor deverá dispor de meios necessários para o desempenho de suas atividades, incluindo notebook, telefone, headphones e link de internet móvel, não sendo obrigação do contratante fornecer tais equipamentos.

O contratante disponibilizará local adequado para a execução dos serviços quando esse for realizado em sua sede, além de documentos e informações técnicas necessárias à boa execução do serviço.

## 6 Honorários/Valor do contrato

O pagamento total a ser realizado durante os 18 (dezoito) meses de contrato não poderá superar o valor total de R\$453.600,00 (quatrocentos e cinquenta e três mil e seiscentos reais) por consultor, considerando o valor de R\$378.000,00 (trezentos e setenta e oito mil reais) para o pagamento de honorários, do qual R\$75.600,00 (setenta e cinco mil e seiscentos reais) correspondem a 20% de encargo patronal e R\$ 0,00 para ressarcimento com eventuais despesas de diárias e passagens.

A formalização do contrato poderá se dar como pessoa física ou jurídica. No caso de o contratado optar pela formalização como pessoa jurídica, deve ter constituído empresa individual e as atividades devem ser realizadas diretamente pelo consultor contratado, sendo vedada a subcontratação.

Por ocasião dos pagamentos serão feitas as deduções obrigatórias conforme legislações aplicáveis (IRPF, INSS, ISS e outras que vierem a ser exigidas por Lei).

(a) Essa quantia foi estabelecida entendendo-se que inclui todos os custos e lucros para o Consultor, assim como qualquer obrigação tributária e encargo social a que possa estar sujeito.

(a.1) O valor mensal a ser pago ao consultor será de 1/18 (um dezoito avos) do valor acima disposto mediante conclusão das entregas previstas plano de trabalho e atestadas pelo contratante.

(b) O Contratante recolherá ao Instituto Nacional de Seguridade Social a quantia de até R\$ 75.600,00, (setenta e cinco mil e seiscentos reais) referente à contribuição patronal sobre os honorários pagos, nos termos previstos na Lei federal nº 8.212 de 24/07/1991.

(b.1) o valor constante na alínea “b” será recolhido somente quando o Consultor firmar o contrato como Pessoa Física.

## 7 Cronograma físico-financeiro

	Plano de Trabalho	Relatório mensal	Relatório final
<b>Mês 1</b>	x	x	
<b>Mês 2 a Mês 17</b>		x	
<b>Mês 18</b>		x	x

## 8 Critérios de recebimento e aceitação do objeto

A condição para o aceite e pagamento pelos produtos é a apresentação de relatório mensal de execução do plano de trabalho e o ateste do contratante.

## 9 Área responsável pela contratação

A área responsável pela contratação é o Escritório de Projetos e Processos do Gabinete da Contadoria e Auditoria Geral do Estado. Os coordenadores designados são os servidores Marcos de Oliveira Ramos e Felipe Cesar Tourinho.