

1. OBJETO

Contratação de pessoa jurídica para elaboração de metodologia para o planejamento estratégico institucional, a partir do mapa estratégico existente, abrangendo o desenvolvimento de conteúdo para os painéis de contribuição setoriais, indicadores, conteúdo de comunicação, capacitação e modelos de documentos.

2. JUSTIFICATIVA

O Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos do Distrito Federal – IBRAM foi instituído com as finalidades de executar e fazer executar a política ambiental e de recursos hídricos do Distrito Federal, bem como controlar e fiscalizar com poder de polícia o manejo dos recursos ambientais e hídricos do Distrito Federal. Cabe também ao Instituto a atribuição de licenciar toda e qualquer atividade ou empreendimento que cause ou possa causar poluição ou degradação do meio ambiente e dos recursos hídricos. Nessa condição, o IBRAM tem como missão “garantir a proteção e o uso sustentável do meio ambiente”.

O IBRAM compreende uma estrutura consideravelmente ampla em suas atribuições e missão públicas. Regimentalmente, lhe cabe executar as políticas ambientais e hídricas do Distrito Federal, além de fiscalizar estes setores, monitorar e controlar o manejo dos recursos naturais envolvidos. E assim estimular o crescimento econômico e a qualidade de vida, mas evitando riscos à população, seja em curto, médio ou longo prazos. Também compete ao órgão a gestão de quase uma centena de unidades de conservação, algumas configuradas como de uso restrito, mas todas permitidas ao conhecimento e eventual usufruto público.

Trata-se, portanto, de um extenso leque de obrigações, mas que essencialmente se resume no compromisso de preservar o meio ambiente e o bem estar da sociedade. Embora não formule as políticas públicas, é o cumprimento de suas responsabilidades, no entanto, que obrigatoriamente às viabilizam. Cabe ao IBRAM estimular o crescimento econômico, mas de maneira sustentável e harmônica em relação ao meio ambiente. Para isso, também é sua tarefa a conscientização e o engajamento de entes públicos, privados e da população em geral em torno do respeito à natureza e do aproveitamento de seus recursos em benefício de todos.

O alcance e importância socioeconômica das ações e atribuições do IBRAM se constata também no fato de o DF deter a maior concentração de unidades de conservação do País, ocupando cerca de 90% de seu território. Além disso, o Instituto tem participação efetiva - por meio de suas áreas de licenciamentos e de fiscalização – no comportamento ambiental das atividades econômicas responsáveis por mais de 70% de todo o Produto Interno Bruto gerado dentro das nossas divisas. São indicadores consistentes que atestam a relevância do Órgão e a necessidade de nele se praticar uma eficiente política de relacionamento público e de comunicação social.

Para servir como inspiração e orientar os servidores e gestores do Instituto, definiu-se, coletivamente, que a visão do IBRAM é “ser reconhecido pela sociedade como autarquia de excelência técnica na gestão do meio ambiente”.

Em 2015 foi elaborado o atual Mapa Estratégico do IBRAM, primeira etapa para oficialização do Planejamento Estratégico Institucional – PEI. O documento foi desenvolvido a partir de oficinas internas, inspirado no Mapa Estratégico do Governo do Distrito Federal e nas propostas governamentais, e tomando-se por base um conjunto de diretrizes que motivassem a definição de objetivos que, em sua maioria, pudessem transcender governos. Neste mapa, que foi concebido a partir da metodologia do Balance Scorecard – BSC, estão consideradas as perspectivas de Melhoria e Pessoas, Processos Internos e Resultados Institucionais.

Esse movimento para elaboração do PEI se deu também em função da elaboração do Plano Plurianual PPA 2016-2019, que foi produzido no último ano de vigência do PPA anterior.

No entanto, o PEI do IBRAM se restringiu à elaboração do Mapa Estratégico, não havendo o correspondente desdobramento em painéis de contribuição, indicadores, metas, etc. Nessa condição, torna-se premente o atendimento à necessidade das unidades internas e dos próprios servidores se enxergarem na estratégia institucional do órgão e terem maior visibilidade da contribuição de cada um e dos esforços envolvidos para o alcance dos objetivos estabelecidos. Para tanto, a definição de um alvo a ser alcançado e a respectiva medição de desempenho, aliados a um plano efetivo de comunicação, podem ser os condutores para o alcance dos resultados institucionais.

Nos anos que sucederam à elaboração do Mapa Estratégico do IBRAM, foram detectadas inúmeras dificuldades no processo de assimilação do instrumento, na idealização e vinculação dos principais projetos aos objetivos estratégicos, na concepção de indicadores que fossem úteis ao acompanhamento e à tomada de decisão, na definição de metas que se tornassem inspiradoras e gerassem a motivação necessária ao desenvolvimento das atividades internas, e ainda, uma dificuldade de assimilação de conceitos e práticas, decorrente da inexperiência, da falta de capacitações sobre o tema e de um processo falho de comunicação.

A contratação ora pretendida tem por finalidade consolidar os objetivos estratégicos atuais do IBRAM, estabelecer o vínculo entre esses objetivos e os esforços de cada unidade interna, definir uma sistemática de medição por meio de indicadores, capacitar parte do quadro de servidores, e ainda, conceber um plano de comunicação eficaz e que seja capaz de disseminar conceitos e resultados e que sirva como uma ferramenta de transformação da cultura organizacional do IBRAM.

3. ESCOPO

Este projeto visa à contratação de serviços de consultoria para, tomando-se por referência o atual Mapa Estratégico do IBRAM, realizar o desdobramento do Planejamento Estratégico Institucional em painéis de contribuição das áreas, definir indicadores e estabelecer metas a serem alcançadas por cada área envolvida, capacitar servidores na metodologia adotada, de forma, inclusive, a trazer o comprometimento de todos e o envolvimento dos dirigentes, e ainda, produzir um plano de comunicação de resultados que seja capaz de alcançar tanto o público interno quanto o externo, buscando o comprometimento de todos e o envolvimento dos dirigentes.

Estão contidos no escopo do projeto, mas apenas como referência para a realização dos trabalhos, a Cadeia de Valor do IBRAM, o Plano Plurianual – PPA 2016/2019, o Acordo de Resultados celebrado com o Governador do Distrito Federal, resultados da consultoria de Gestão para Resultados e Desempenho elaborado em 2013, os projetos diversos em andamento ou planejados, assim como, qualquer documento ou instrumento de planejamento que possa subsidiar a execução dos trabalhos da consultoria.

Dentro do escopo de interação entre a empresa contratada e o IBRAM, poderão ser realizadas reuniões, apresentações, entrevistas, oficinas e outros recursos requeridos pela metodologia de trabalho a ser adotada.

4. PRODUTOS E ATIVIDADES

Deverão ser entregues os seguintes produtos:

Produto 1: Capacitação de 60 servidores

A contratada deverá ministrar curso com carga horária mínima de 8 horas sobre o tema planejamento e gestão, e deverá detalhar de forma clara e objetiva o conteúdo programático e sua respectiva distribuição na carga horária proposta para o curso, devendo abordar, no mínimo:

- Conceitos e objetivos relacionados a planejamento e gestão
- Conceitos e técnicas para a definição e acompanhamento de indicadores de resultados e indicadores de processos
- Como alinhar os indicadores ao planejamento estratégico da organização
- Como definir metas e elaborar e gerenciar um plano de ação
- Como pactuar prazos e responsabilidades
- Estratégias e gerenciamento a partir das diretrizes institucionais
- Alcance do sucesso a partir do gerenciamento de rotinas com foco nos resultados

Para que não haja significativo impacto na execução das rotinas diárias de trabalho, o curso deverá ser ministrado a 4 (quatro) turmas distintas, com até 15 (quinze) participantes por turma, sendo duas em período matutino e duas em período vespertino. As aulas deverão ocorrer em dias úteis e no horário comercial. O conteúdo programático e o material didático a ser utilizado deverão ser os mesmos para todas as turmas, ainda que a contratada opte por mais de um profissional instrutor.

Os servidores participantes serão escolhidos a partir de critérios internos definidos no âmbito do IBRAM e a empresa contratada deverá confeccionar certificados de participação a todos aqueles que concluírem o processo de capacitação.

O IBRAM oferecerá espaço físico para o treinamento em parceria com a Escola de Governo do Distrito Federal, devendo conter carteiras, quadro branco, canetas para quadro branco e retroprojektor. A contratada deverá disponibilizar os demais materiais e equipamentos necessários ao treinamento, incluindo notebook, *flipchart*, blocos autoadesivos, material de estudo, etc.

Para a materialização deste produto, a contratada deverá apresentar Relatório de Atividades acompanhado da lista de presença assinada pelos participantes, fotos das aulas e atividades de classe, cópia dos materiais utilizados como referência e apoio, e lista de assinatura com o recebimento dos Certificados de participação.

Produto 2: Plano de Comunicação

A contratada deverá elaborar um plano de comunicação contemplando a metodologia a ser utilizada nos trabalhos, a estratégia de abordagem, a sensibilização dos servidores do IBRAM para o engajamento e participação em todas as fases do projeto e para mitigação das resistências, a divulgação dos resultados dos trabalhos, e ainda, uma proposta de metodologia para publicações futuras, incluindo um modelo de reporte para divulgação externa dos resultados institucionais. Cada atividade deverá ser aprovada previamente pelo IBRAM.

Produto 3: Painéis de Contribuição das Áreas, Matriz Geral dos Objetivos Estratégicos, Indicadores e Metas.

A contratada deverá propor modelos para o painel de contribuição e para a matriz geral, e a partir dos modelos escolhidos pelo IBRAM, fazer as abordagens necessárias junto às unidades internas para a

captação dos conteúdos e os preenchimentos correspondentes. A consultoria deverá ainda, sempre em conjunto com as áreas: fazer a proposição de indicadores que mensurem as ações que suportarão os objetivos estratégicos e sugerir formas de coleta dos dados; sugerir indicadores de resultados para cada objetivo estratégico; e, auxiliar as unidades internas na definição de metas.

Ao final, deverão ser apresentados os painéis de contribuição por unidade, que terão que refletir, pelo menos, a relação de iniciativas de cada área que irão contribuir com o alcance de cada objetivo estratégico contido no mapa institucional, o respectivo indicador e sua fórmula de cálculo, e ainda, a meta proposta. A matriz geral, por objetivo estratégico, deverá conter a relação de ações/projetos que irão catalisar as ações para cumprimento do respectivo objetivo, as unidades internas envolvidas, os macroprocessos da cadeia de valor que estejam vinculados ao objetivo, e ainda, o indicador e a meta correspondentes ao objetivo estratégico.

5. ATIVIDADES DA EQUIPE TÉCNICA

A equipe da contratada alocada neste projeto deverá ser composta, no mínimo, pelos seguintes profissionais:

- Instrutor: O profissional deverá ter nível superior e especialização, com experiência comprovada de no mínimo cinco anos em treinamentos relacionados ao tema Planejamento e Gestão Estratégica e em capacitação de multiplicadores.

Suas atividades compreenderão as ações necessárias para planejar e ministrar o curso, em conformidade com o plano de trabalho definido pela contratada e validado pelo IBRAM.

- Consultor: O profissional deverá ter nível superior e especialização, com experiência comprovada de no mínimo cinco anos em atividades relacionadas ao tema Gestão Estratégica (planejamento, desenvolvimento e implementação de modelos de gestão), domínio da metodologia Balance Scorecard – BSC e experiência em comunicação da estratégia. É desejável que o profissional tenha experiência em serviços de consultoria prestados junto à Administração pública.

Suas atividades compreenderão as ações necessárias para planejar e executar as atividades relacionadas aos Produtos 2 e 3.

As experiências requeridas deverão ser comprovadas mediante apresentação de cópia da carteira de trabalho ou de atestados de capacidade técnica, demonstrando a atuação de cada profissional em no mínimo três projetos semelhantes, sejam em organizações privadas ou na administração pública.

Exigência semelhante será aplicada à empresa a ser contratada que, juntamente com a proposta de trabalho, deverá apresentar pelo menos três atestados de capacidade técnica demonstrando experiência na implantação de projetos envolvendo Planejamento e Gestão da Estratégia.

A graduação e a especialização dos profissionais deverão ser comprovadas mediante apresentação de cópia dos diplomas ou certificados de conclusão emitidos por entidades reconhecidas pelo MEC, sendo:

- Graduação: qualquer curso superior

- Especialização: temáticas relacionadas a Administração, Economia, Engenharia, Estatística ou outras especialidades afins ao tema desta contratação.

Fica facultado aos proponentes apresentarem em suas propostas de trabalho, mais de um Consultor ou Instrutor para a realização das atividades previstas no projeto, devendo ser observadas as exigências profissionais aqui descritas para cada um dos envolvidos.

6. PLANO DE TRABALHO

O plano de trabalho deve ser apresentado em um formato que evidencie os prazos, as atividades, os produtos, a metodologia, as viagens (se necessárias) de forma clara e objetiva. Deve incluir também componente de monitoria do contrato para assegurar qualidade e prazos. Com base no previsto neste Termo de Referência, o proponente deverá apresentar um plano de trabalho que, no momento da contratação, poderá ser ajustado e aprovado pela UNESCO e pelo IBRAM, que possua ao menos:

- As etapas do projeto;
- Objetivos e metas de cada etapa;
- Atividades de cada etapa;
- Equipe de trabalho e *stakeholders*;
- Pré-produto e produtos esperados em cada etapa;
- Tempos relacionados a cada etapa;
- Matriz de risco;
- Reuniões de acompanhamento com a equipe gestora da contratante;
- *Gantt Chart* com detalhamento do citado acima;
- Descrição das tarefas da equipe, as responsabilidades e funções;
- Organograma da equipe;
- Infraestrutura e equipamentos que serão utilizados para a realização dos produtos contratados;
- Plano de *Quality Assurance* para as diferentes etapas desta contratação.

7. CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO E PAGAMENTO

7.1 Os produtos deverão ser entregues em até 60 (sessenta) dias, conforme cronograma de execução a seguir:

Produto	Prazo de entrega após a assinatura do contrato	Valor da parcela (%)
Produto 1	15 dias	30%
Produto 2	20 dias	20%
Produto 3	60 dias	50%
TOTAL	60 dias	100%

7.2 Os serviços deverão ser iniciados somente após a assinatura do Contrato.

7.3 A UNESCO será rigorosa na conferência dos produtos entregues, reservando-se o direito de conceder a autorização do seu pagamento condicionada à qualidade do produto entregue.

7.4 Cada pagamento será efetuado em até 10 dias úteis, após a UNESCO receber do Projeto a Nota Fiscal/Fatura devidamente atestada, referente à prestação do serviço/entrega do produto, segundo as especificações constantes neste Termo de Referência.

7.5 As parcelas serão pagas mediante a emissão de Nota Fiscal/Fatura e entrega do produto por parte da Contratada contendo discriminação detalhada dos serviços/produtos. A Nota Fiscal deverá ser entregue no mesmo local de entrega dos bens/serviços.

7.6 A Nota Fiscal deverá ser emitida em nome da UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura, Projeto 914BRZ2001, CNPJ 03.736.617/0001-68.

7.7 A UNESCO não efetua o ressarcimento de nenhum imposto pago pela empresa.

8. LOCAL DE ENTREGA DOS PRODUTOS

Os produtos deverão ser entregues no seguinte endereço:
Instituto Brasília Ambiental – IBRAM – Unidade de Planejamento - UPLAN
SEPN 511 BLOCO C EDIFÍCIO BITTAR IV – 1º ANDAR - Brasília – DF,
Das 8 às 18 horas, de 2ª a 6ª feira.

9. PENALIDADES

Multa de 2% sobre o valor total do Contrato e juro de mora de 0.01% (zero ponto zero um por cento) ao dia, calculada *pro rata temporis*, sobre o valor total do Contrato, por impontualidade no cumprimento da data final do Contrato e/ou não aceitação pela UNESCO dos serviços ou produtos contratados, exceto se motivada, comprovadamente, por caso fortuito ou motivo de força maior.

10. VALIDADE DA PROPOSTA

A proposta deverá ter validade de 60 (sessenta) dias, a contar da data da apresentação.

11. CRITÉRIO DESCLASSIFICATÓRIO

Não atendimento a qualquer um dos itens contidos neste Edital.

12. MONITORIA DO CONTRATO

Caberá à UNESCO e ao IBRAM:

- acompanhar o contrato registrando todas as ocorrências surgidas durante a execução do objeto;
- determinar a reparação, correção, remoção, reconstrução ou substituição, a expensas da empresa contratada, no total ou em parte, do objeto do contrato em que se verificarem vícios, defeitos ou incorreções resultantes da execução ou de materiais empregados;
- rejeitar, no todo ou em parte, obra, serviço ou fornecimento executado em desacordo com o contrato;
- exigir e assegurar o cumprimento dos prazos previamente estabelecidos;
- exigir o cumprimento das cláusulas do contrato e respectivos termos aditivos;
- aprovar a medição dos serviços efetivamente realizados, em consonância com o regime de execução previsto no contrato;
- liberar as faturas;
- comunicar à autoridade superior, em tempo hábil, qualquer ocorrência que requeira decisões ou providências que ultrapassem sua competência, em face de risco ou iminência de prejuízo ao interesse público;
- receber o objeto contratual, mediante termo circunstanciado assinado pelas partes.

Deverá ainda o IBRAM disponibilizar o material técnico necessário e de suporte à realização dos produtos/serviços e de fornecer todas as informações necessárias para que os proponentes elaborem suas propostas.

13. CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

13.1 O critério de avaliação será o de Menor Preço Global.

13.2 A licitante deverá apresentar, juntamente com sua proposta, as comprovações da qualificação própria e experiência dos profissionais da equipe, conforme previsto no item 5, por meio de certificados, diplomas, contratos de trabalho, atestados de capacidade técnica emitidos por órgãos do governo ou empresas privadas e outros documentos oficiais.

13.3 A licitante deverá apresentar, juntamente com sua proposta, o plano de trabalho, conforme indicado no item 6.

13.4 A não comprovação dos requerimentos constantes dos itens 13.2 e 13.3 consistirá na desqualificação da proposta.

13.5 A proposta e toda a documentação correspondente deverão ser enviadas em meio eletrônico para o endereço planejamento@ibram.df.gov.br. O IBRAM deverá, em até 24h a partir do recebimento da proposta, enviar mensagem de retorno ao proponente confirmando tal recebimento.