

TERMO DE REFERÊNCIA

1 - OBJETO

Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de mapeamento dos processos administrativos e operacionais, bem como a implantação e manutenção do Planejamento Estratégico Institucional, utilizando a metodologia Balanced Scorecard (BSC) para a Companhia Estadual de Transportes Coletivos de Passageiros do Estado do Espírito Santo (CETURB/ES). O objetivo é identificar, modelar e documentar os processos atuais, com ênfase na melhoria da eficiência, controle e padronização, conforme termos, condições e especificações estabelecidas neste documento.

2 - JUSTIFICATIVA

A contratação dos serviços especializados descritos neste Termo de Referência tem como objetivo fornecer suporte à Assessoria de Governança e Compliance da CETURB/ES, abrangendo a elaboração, revisão, atualização, implantação e manutenção do Planejamento Estratégico Institucional, bem como o mapeamento dos processos internos da Companhia. Essas ações, que incluem a implementação da metodologia Balanced Scorecard (BSC) e o detalhamento das operações, são essenciais para garantir uma gestão estratégica e eficiente, alinhada às melhores práticas do setor de transporte público.

A CETURB/ES, responsável pela gestão do transporte público no estado, enfrenta desafios crescentes para aprimorar a qualidade dos serviços prestados à população. A implementação do BSC permitirá uma visão holística do desempenho organizacional, facilitando a definição e acompanhamento de metas e indicadores estratégicos. Já o mapeamento dos processos internos permitirá a identificação de ineficiências e a otimização dos fluxos de trabalho, promovendo maior controle e clareza nas operações. Ambas as iniciativas visam alinhar as atividades da Companhia com suas metas de longo prazo e com o interesse público.

Dada a complexidade e a especificidade dessas atividades, torna-se necessária a terceirização dos serviços, uma prática consolidada na Administração Pública conforme a Lei nº 13.303/2016, que regulamenta as contratações públicas da CETURB/ES. A terceirização permitirá o apoio de empresas com expertise e ferramentas avançadas, garantindo agilidade, eficiência e uma visão objetiva dos processos. Isso permitirá à CETURB/ES manter o foco em suas atividades essenciais, além de assegurar a atualização contínua do planejamento estratégico e o alinhamento com as melhores práticas de gestão pública.

A contratação desses serviços especializados contribui diretamente para o interesse público, pois o transporte público é um serviço essencial, e melhorias na gestão e no planejamento estratégico impactam positivamente a qualidade dos serviços à população capixaba. A terceirização desses serviços de apoio técnico reflete um compromisso com a eficiência e a transparência, promovendo a capacidade da Companhia de enfrentar desafios futuros e otimizar seus processos internos.

Por fim, a contratação está em conformidade com os decretos estaduais e com a legislação vigente, assegurando um processo transparente e legal. Essa medida estratégica é fundamental para a CETURB/ES, pois, ao promover melhorias contínuas em sua gestão e operação, reafirma seu compromisso com a excelência na prestação dos serviços de transporte público

2.1 - Principais Setores e Atividades da CETURB-ES

O mapeamento de processos deverá cobrir os seguintes setores e suas atividades principais, os processos a serem mapeados serão definidos pela contratante:

ASSEMBLEIA GERAL

Atividades: Condução conforme Lei 6.404/76 e Regimento Interno da CETURB.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO (CONSAD)

Atividades: Regidas pelas Leis 13.303/2016 e 6.404/76, e o Regimento Interno da CETURB.

CONSELHO FISCAL (CF)

Atividades: Regidas pelas Leis 13.303/2016 e 6.404/76, e o Regimento Interno da CETURB.

DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA (DP)

Auditoria Interna (AUDIN): Auditoria, controle de contratos de auditoria, apoio aos órgãos de controle.

Comitê de Gestão de Risco (CGR): Implementação e gestão de riscos.

Comissão de Ética (COE): Apuração de processos disciplinares.

Comissão Permanente de Licitação (COPEL): Coordenação de processos licitatórios.

Comissão de Julgamento de Recursos (COMJUR): Julgamento de recursos e penalidades.

DIRETORIA DE OPERAÇÃO (DOP)

Gerência de Controle de Operação (GECOP): Gestão do Sistema Transcol e outros serviços de transporte.

Gerência de Vistoria (GEVIS): Vistoria e cadastramento de veículos do Transcol e fretamento.

Gerência de Transporte Rodoviário (GETRA): Fiscalização e gerenciamento do transporte intermunicipal e fretamento.

DIRETORIA ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA (DAF)

Gerência Administrativa (GERAD): Compras, almoxarifado, controle de patrimônio e transporte interno.

Gerência de Gestão de Pessoas (GEPES): Gestão de folha de pagamento, benefícios, admissão, demissão, concurso público e treinamento.

Gerência Financeira (GEFIN): Execução contábil, cobrança de débitos, elaboração de orçamento e pagamentos.

Gerência de Informática (GEINF): Suporte técnico e desenvolvimento de sistemas.

Gerência de Manutenção de Terminais (GEMAT): Manutenção dos terminais, fiscalização de contratos e gestão de obras.

DIRETORIA DE PLANEJAMENTO (DPL)

Gerência de Estudos Econômicos (GECON): Cálculos tarifários e estudos de oferta e demanda.

Gerência de Planejamento (GEPLA): Planejamento de itinerários e monitoramento do transporte.

Gerência de Atendimento ao Usuário (GEAUS): Atendimento ao usuário e gestão do passe livre.

DIRETORIA DE GESTÃO DE RODOVIAS (DGR)

Superintendência de Administração: Administração e operação do Sistema Rodovia do Sol.

Divisão de Segurança do Trabalho e Meio Ambiente: Gestão de contratos de segurança do trabalho e meio ambiente.

3 - DESCRIÇÃO DOS OBJETOS

3.1 - DESCRIÇÃO DO ITEM 1 – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

A empresa deve ter experiência na consultoria para construção e implementação de Balanced Scorecard (BSC) em organizações públicas e privadas, com ou sem fins lucrativos, com vistas a realização da revisão do planejamento estratégico desta para a Companhia Estadual de Transportes Coletivos de Passageiros do Estado do Espírito Santo (CETURB/ES), envolvendo, necessariamente, a apresentação dos seguintes produtos:

ETAPA	SERVIÇO	DESCRIÇÃO
1	Plano de Trabalho Ajustado	O plano de trabalho é ajustado para refletir as necessidades e objetivos específicos do projeto. Isso envolve a revisão e atualização dos cronogramas, recursos e atividades previstas, assegurando que todos os aspectos estejam alinhados com as metas do projeto e com a realidade atual da organização.
2	Capacitação da Equipe Técnica do Projeto e gestores das Unidades Organizacionais da CETURB na metodologia de construção e implementação do BSC	A equipe técnica e os gestores das unidades organizacionais da CETURB recebem treinamento específico sobre a metodologia do Balanced Scorecard (BSC). A capacitação abrange o entendimento dos conceitos do BSC, como formular e implementar uma estratégia, e como usar o BSC para medir e gerenciar o desempenho organizacional, essas reuniões poderão ser realizadas presencial nas instalações da CETURB, ou por vídeo conferência.
3	Componentes do Planejamento Estratégico formulados	Esta etapa envolve a criação e formulação dos componentes fundamentais do planejamento estratégico. Isso inclui: Visão: O que a CETURB deseja alcançar no futuro. Missão: O propósito da CETURB e o que ela faz para cumprir sua visão. Valores: Princípios e crenças que guiam as ações e decisões da CETURB. Análise Interna/Externa: Avaliação dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças. Objetivos Estratégicos: Metas de longo prazo que a CETURB pretende atingir para alcançar sua visão.
4	Mapa Estratégico da CETURB elaborado, com a revisão que se fizer necessária	Nesta etapa, o mapa estratégico é elaborado e, se necessário, revisado para garantir que todos os componentes estejam corretos e alinhados com a estratégia da CETURB.
5	Indicadores de Desempenho definidos e detalhados com Metas de Curto e Longo Prazo definidas	Definição de indicadores e métricas de desempenho para avaliação da eficácia das estratégias e será definido metas específicas e mensuráveis para curto e longo prazo.
6	Projetos Estratégicos	São identificados os projetos que são essenciais para alcançar



	identificados e priorizados	os objetivos estratégicos da CETURB. Esses projetos são então priorizados com base em sua importância e impacto potencial, ajudando a garantir que os recursos sejam alocados de maneira eficaz para as iniciativas mais críticas.
7	Revisão dos macroprocessos e estruturação para gestão dos processos da CETURB	A revisão dos macroprocessos envolve analisar e avaliar os principais processos da CETURB para identificar melhorias necessárias. A estruturação para a gestão dos processos inclui definir como esses processos serão gerenciados, monitorados e aprimorados para assegurar que a organização opere de forma eficiente e eficaz.
8	Planejamento estratégico documentado	Preparação e entrega da documentação final do planejamento estratégico da CETURB e a revisão final do planejamento estratégico e implementação de ajustes finais conforme necessário.

3.2 - DESCRIÇÃO DO ITEM 2 – MAPEAMENTO DE PROCESSO

A empresa contratada deverá ter experiência comprovada em consultoria para mapeamento de processos administrativos e operacionais em organizações públicas e privadas.

Serão mapeados 40 processos da CETURB/ES. Esses processos serão analisados (AS IS), melhorados (caso necessário) e modelados (TO BE). Para isso, o serviço prestado à CETURB/ES incluirá as seguintes etapas.

ETAPA	SERVIÇO	DESCRIÇÃO
1	Entender os processos gerais da empresa através de reuniões com os setores.	Realização de reuniões com os setores para obter uma visão clara de suas atividades, rotinas e fluxos de trabalho.
2	Analisar como são feitas as interfaces dos processos e o uso das ferramentas da empresa.	Avaliação de como os processos se conectam entre setores e como as ferramentas tecnológicas são utilizadas para apoiar essas atividades.
3	Analisar quais os processos da cadeia devem ser priorizados (Matriz de Priorização).	A critério da Contratante, serão determinados quais processos têm maior impacto e necessidade de melhoria, utilizando uma matriz de priorização para organizar as ações.
4	Desenhar os Fluxos AS IS dos processos mapeados e priorizados da cadeia de valor e solicitar validação formal do Setor responsável por cada	Mapeamento dos processos atuais, detalhando como funcionam, e validação formal junto aos responsáveis de cada setor.



	processo.	
5	Relatório de gaps identificados no AS IS e sugestão de melhorias.	Identificar falhas, ineficiências e oportunidades de melhoria nos processos atuais (AS IS) e sugerir soluções e melhorias, caso necessário).
6	Elaborar Fluxograma TO BE e solicitar a aprovação formal do setor responsável.	<p>Criação de fluxos de trabalho propostos para otimização (TO BE) e solicitação de aprovação dos setores.</p> <p>A metodologia a ser aplicada deverá ser a BPM (Business Process Management), com fluxogramas a serem mapeados na ferramenta Bizagi, por meio do BPMN (Business Process Management Notation).</p> <p>Os processos mapeados serão entregues em meio digital editável (extensão .bpm), contendo a descrição detalhada das atividades e os documentos associados anexados.</p>
7	Definição dos indicadores.	Estabelecimento de métricas e indicadores-chave para monitorar o desempenho dos processos otimizados.
8	Identificação de riscos dos processos.	Análise de possíveis riscos associados aos processos e como eles podem ser mitigados.
9	Manual dos processos redefinidos e consolidados.	<p>Documentação dos processos redefinidos e documentados, juntamente com seus indicadores de desempenho, bem como os riscos, para assegurar consistência e clareza nas operações.</p> <p>Os manuais de processos serão produzidos e entregues em meio digital editável (extensão .docx)</p>
10	Materiais de gestão do conhecimento, POP's e manuais de treinamento.	Desenvolvimento de Procedimentos Operacionais Padrão (POP's), manuais de treinamento e outros materiais que auxiliem na gestão e aprendizado contínuo.

4 - REQUISITOS DE HABILITAÇÃO E QUALIFICAÇÃO

4.1 - DOCUMENTAÇÃO NECESSÁRIA

Comprovante de experiência anterior em serviços similares.
Certidões negativas de débitos (federal, estadual e municipal).
Certificado de regularidade com a Seguridade Social (INSS).
Prova de regularidade com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS).

4.2 - QUALIFICAÇÃO TÉCNICA

ITEM	ESPECIFICAÇÕES
1- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	Experiência comprovada em consultoria de Planejamento Estratégico e implementação do Balanced Scorecard. Currículo dos consultores com comprovação de capacitação e experiência.
2- MAPEAMENTO DE PROCESSOS	Experiência comprovada em consultoria de Mapeamento de Processo. Currículo dos consultores com comprovação de capacitação e experiência.

5 - METODOLOGIA DE TRABALHO

5.1 - EXECUÇÃO DA ATIVIDADE

A contratada deverá realizar as atividades em colaboração com a equipe da CETURB/ES, realizando workshops, reuniões e treinamentos conforme necessário.

5.2 - LOCAL DA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

A prestação dos serviços deverá ser executada nas dependências da Companhia Estadual de Transportes Coletivos de Passageiros do Estado do Espírito Santo e da empresa CONTRATADA.

Serão efetuadas reuniões e treinamento no decorrer do contrato, que poderão ocorrer nas dependências da CONTRATANTE, sito à Avenida Jerônimo Monteiro, Edifício Aureliano Hoffman, nº 96, Centro, Vitória, CEP 29010-002, em horário comercial, ou através de vídeo conferência sob a supervisão da equipe responsável pela fiscalização do contrato.

5.3 - PRAZO DE VIGÊNCIA PARA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

ITEM	ESPECIFICAÇÕES
1- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	Início dos Serviços: Até 30 dias após a assinatura do contrato. Prazo de Conclusão: 6 meses após o início dos serviços. Relatórios Intermediários: Apresentação de relatórios de progresso mensal. Entrega Final: Relatório final com o Planejamento Estratégico Institucional.
2- MAPEAMENTO DE PROCESSOS	Início dos Serviços: Até 30 dias após a assinatura do contrato. Prazo de Conclusão: 12 meses após o início dos serviços. Relatórios Intermediários: relatórios mensais de progresso.

6 - DA INDICAÇÃO DE PREPOSTO

6.1 - A CONTRATADA deverá indicar, mediante declaração, um preposto, aceito pela fiscalização, durante o período de vigência do contrato, para representá-la administrativamente, sempre que for necessário. Na declaração deverá constar o nome completo, nº do CPF e do documento de identidade, além dos dados relacionados à sua qualificação profissional.

6.2 - O preposto deverá se apresentar à respectiva unidade fiscalizadora em até 2 (dois) dias úteis após a assinatura do contrato, para tratar dos assuntos pertinentes à implantação de postos e execução do contrato relativos à sua competência.

6.3 - O preposto deverá estar apto a esclarecer as questões relacionadas às faturas dos serviços prestados, as documentações comprobatórias, certidões de regularidade e demais questões relacionadas a pedidos de reajuste, repactuação e revisão contratual.

6.4 - O preposto deverá reportar-se ao Fiscal do contrato para dirimir quaisquer dúvidas a respeito da execução dos serviços e das demais obrigações contratuais.

6.5 - O preposto deverá garantir que os funcionários se reportem sempre à CONTRATADA, primeiramente, e não aos servidores/autoridades da CONTRATANTE, na hipótese de ocorrência de problemas relacionados à execução contratual.

6.6 - O preposto deverá encaminhar ao Fiscal do contrato todas as Notas Fiscais/Faturas dos serviços prestados, bem como toda a documentação complementar.

6.7 - O preposto deverá administrar todo e qualquer assunto relativo aos empregados da CONTRATADA, respondendo perante a CONTRATANTE por todos os atos e fatos gerados ou provocados por eles.

7 - ENTREGAS

ITEM	ESPECIFICAÇÕES
1- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	Relatórios periódicos sobre o andamento dos trabalhos. Entregas finais conforme as especificações descritas, incluindo o Planejamento Estratégico Institucional.
2- MAPEAMENTO DE PROCESSOS	As entregas serão divididas em 6 etapas, sendo efetuada por processos entregues e da seguinte forma. Entregas <u>intermediárias</u> , para cada Processo: <ul style="list-style-type: none">• Diagrama de Fluxo de Atividades - Fluxograma TO BE.• Detalhamento das atividades do processo, contendo no mínimo:<ul style="list-style-type: none">○ Identificação, Nome e Descrição da atividade○ Definição dos responsáveis pela atividade○ Indicação dos prazos pertinentes à atividade• Detalhamento dos Indicadores de Desempenho do Processo, contendo no mínimo:

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identificação, Nome e Descrição do indicador ○ Indicação do Responsável pelo indicador ○ Fórmula de Cálculo, Unidade de Medida e Periodicidade de Coleta e Análise ● Análise de Riscos e Oportunidades, contendo no mínimo: <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificação e Nome do Risco ○ Definição dos responsáveis pela gestão do Risco ○ Ação Mitigatória e Fator de Risco ○ Definição do Indicador de Risco, através do Nível de Probabilidade x Nível de Impacto. <p>Entregas <u> finais </u> conforme as especificações descritas abaixo:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Manual Consolidado com todos os Processos mapeados ● Materiais de gestão do conhecimento (POPs e manuais de treinamento). ● Reunião final com treinamento individual para cada setor envolvido. <p>Para uma melhor compreensão e padronização dos itens a serem entregues no âmbito deste projeto, apresentamos, no ANEXO I, exemplos detalhados de entregáveis esperados. Estes exemplos têm como objetivo auxiliar no alinhamento das expectativas quanto à qualidade e formato dos materiais a serem desenvolvidos, garantindo que atendam aos requisitos estabelecidos.</p>
--	---

8 - CONDIÇÕES DE PAGAMENTO

8.1 - FORMA DE PAGAMENTO

8.1.1 - A CONTRATANTE pagará à CONTRATADA, pelo serviço efetivamente prestado, de acordo com a execução das etapas previstas na forma abaixo:

ITEM	ESPECIFICAÇÕES
1- PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	Após 60 dias da contratação - 30% 120 dias após a contratação - 30% Após 180 dias da contratação, condicionado à conclusão da proposta - 40%
2- MAPEAMENTO DE PROCESSOS	<p>Pagamento inicial: 10% do valor total do contrato será pago 30 dias após a assinatura do contrato, mediante a apresentação da Nota Fiscal e o aceite formal pela área gestora da CETURB/ES, conforme os serviços iniciados.</p> <p>Pagamentos intermediários: 80% do valor total será dividido em 5 entregas parciais, correspondendo</p>



	<p>à entrega e aceitação formal de processos, conforme descrito abaixo:</p> <p>Cada entrega intermediária (dos 8 processos) deve ser entregue:</p> <p>Entrega dos fluxogramas TO BE; Manual de processos redefinidos; Análise de Riscos e Oportunidades; Indicadores de desempenho;</p> <ul style="list-style-type: none">• 1ª Entrega: Pagamento de 16% do valor total do contrato após a entrega e aceitação dos primeiros 8 processos mapeados (TO BE).• 2ª Entrega: Pagamento de 16% do valor total do contrato após a entrega e aceitação dos próximos 8 processos mapeados.• 3ª Entrega: Pagamento de 16% do valor total do contrato após a entrega e aceitação de mais 8 processos mapeados.• 4ª Entrega: Pagamento de 16% do valor total do contrato após a entrega e aceitação de mais 8 processos mapeados.• 5ª Entrega: Pagamento de 16% do valor total do contrato após a entrega e aceitação de mais 8 processos mapeados. <p>Pagamento final: 10% do valor total do contrato será pago na entrega final, que inclui:</p> <ul style="list-style-type: none">• Materiais de gestão do conhecimento (POPs e manuais de treinamento).• Reunião final com treinamento individual para cada setor envolvido.
--	--

8.1.2 - Os pagamentos serão efetuados em até 05 (cinco) dias úteis, a contar do aceite da nota fiscal/fatura, que será devidamente conferida pela área gestora. Ocorrendo atrasos, o prazo será contado a partir da data da efetiva entrega.

8.1.3 - Quando fatos supervenientes ocorridos por culpa exclusiva da Contratante determinarem a postergação do pagamento dos valores regularmente faturados, sobre estes incidirá multa financeira nos seguintes termos:

$$VM = VF \left[\left(1 + \underline{0,0315} \right)^{ND} - 1 \right]$$

100

Onde:

VM = Valor da Multa Financeira

VF = Valor da Fatura ou Nota Fiscal, referente ao mês em atraso

ND = Número de dias em atraso

8.1.4 - A liquidação das despesas obedecerá, rigorosamente o estabelecido na Lei 13.303/2016.

8.1.5 - Se houver alguma incorreção na Nota Fiscal/Fatura, a mesma será devolvida à CONTRATADA para correção, ficando estabelecido que o prazo para pagamento será contado a partir da data de



apresentação na nova Nota Fiscal/Fatura, sem qualquer ônus ou correção a ser paga pela CONTRATANTE.

8.1.6 - A Nota Fiscal deverá ser emitida conforme legislação fiscal vigente, com observância, principalmente ao preenchimento de seus campos, devendo constar o número do contrato e os itens a que se referem.

8.2 - DO FATURAMENTO

8.2.1 - Deverá a CONTRATADA apresentar nota fiscal/fatura que:

Registre o valor dos serviços, o valor líquido da nota e o valor dos impostos sujeitos a retenção na fonte, inclusive o ISSQN (quando for o caso), os quais serão retidos e recolhidos diretamente pela CONTRATANTE.

8.2.2 - A critério da CONTRATANTE, poderá ser exigida da CONTRATADA a apresentação das guias de recolhimento de tributos sujeitos a retenção na fonte, especialmente no caso de municípios que não a disponibilizem pela internet.

8.2.3 - No que se refere a impostos não sujeitos a retenção na fonte, seja instruída com anexos que comprovem o recolhimento dos Tributos incidentes, relativos ao faturamento do mês imediatamente anterior ao do faturamento que estiver sendo apresentado.

8.2.4 - A Nota Fiscal deverá ser apresentada sem emendas ou rasuras, e de acordo com os serviços efetivamente prestados no mês, e atestados pela área Gestora do Contrato.

9 - DISPOSIÇÕES GERAIS

9.1 - VIGÊNCIA DO CONTRATO

O contrato terá vigência de 12 meses, a partir da data de assinatura, podendo ser prorrogado conforme necessidade e legislação vigente.

9.2 - RESCISÃO

Condições de rescisão contratual, conforme previsto na Lei 13.303/2016 e na legislação pertinente, incluindo descumprimento de cláusulas contratuais, não execução dos serviços ou por acordo mútuo.

10 - SANÇÕES ADMINISTRATIVAS

10.1 - A Contratada, em caso de inadimplemento de suas obrigações, garantido o contraditório e a ampla defesa anteriormente a sua aplicação definitiva, ficará sujeita às seguintes sanções previstas no RILC e na Lei 13.303/2016:

- I- advertência;
- II- multa moratória;
- III- multa compensatória;
- IV- suspensão do direito de participar de licitação e impedimento de contratar com a CETURB/ES, por até 02 (dois) anos.

10.2 - As sanções constantes no subitem 6.1 poderão ser aplicadas de forma cumulativa.

10.3 - São consideradas condutas reprováveis e passíveis de sanções, dentre outras:

I- não atender, sem justificativa, à convocação para assinatura do contrato ou retirada do instrumento equivalente;

II- apresentar documento falso em qualquer processo administrativo instaurado pela CETURB/ES;

III- demonstrem não possuir idoneidade para contratar com a CETURB/ES em virtude de atos ilícitos praticados;

IV- afastar ou procurar afastar participante, por meio de violência, grave ameaça, fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo;

V- agir de má fé na relação contratual, comprovada em processo específico;

VI- incorrer em inexecução contratual;

VII- ter frustrado ou fraudado, mediante ajuste, combinação ou qualquer outro expediente, o caráter competitivo de procedimento licitatório público;

VIII- ter impedido, perturbado ou fraudado a realização de qualquer ato de procedimento licitatório público;

IX- ter afastado ou procurado afastar licitante, por meio de fraude ou oferecimento de vantagem de qualquer tipo;

X- ter fraudado licitação pública ou contrato dela decorrente;

XI- ter criado, de modo fraudulento ou irregular, pessoa jurídica para participar de licitação pública ou celebrar contrato administrativo;

XII- ter obtido vantagem ou benefício indevido, de modo fraudulento, de modificações ou prorrogações de contratos celebrados com a administração pública, sem autorização em lei, no ato convocatório da licitação pública ou nos respectivos instrumentos contratuais;

XIII- ter manipulado ou fraudado o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos celebrados com a administração pública;

XIV- ter dificultado atividade de investigação ou fiscalização de órgãos, entidades ou agentes públicos;

XV- ter intervindo em sua atuação, inclusive no âmbito das agências reguladoras e dos órgão de fiscalização;

XVI- ter sofrido condenação definitiva por prática, por meios dolosos, de fraude fiscal no recolhimento de quaisquer tributos;

XVII- ter deixado de proceder ao pagamento de salários, vale transporte e de auxílio alimentação dos empregados na data fixada;

XVIII- ter deixado de cumprir com as obrigações relativas a encargos sociais, previdenciários e trabalhistas;

XIX- deixar de manter o nível de qualidade exigido pela CETURB/ES na execução do contrato, bem como deixar de evitar a sua degeneração quando for o caso;

Estendem-se os efeitos das sanções também aos profissionais que tenham praticado quaisquer dos atos acima indicados.

10.4 - Da Sanção de Advertência

10.4.1 - A aplicação da sanção de advertência importa na comunicação da advertência à contratada, devendo ocorrer o seu registro junto a GERAD (Gerência Administrativa).

10.4.2 - A reincidência das infrações poderá ensejar na aplicação das demais penalidades descritas no item 6.1.

10.5 - Da Sanção de Multa



10.5.1 - A multa poderá ser aplicada nos seguintes casos:

I- em decorrência da interposição de recursos meramente procrastinatórios, poderá ser aplicada multa correspondente a até 5% do valor máximo estabelecido para a licitação em questão;

II- em decorrência da não regularização da documentação de habilitação, nos termos do artigo 43, § 1º da Lei Complementar nº 123/2006, no prazo de até 5 (cinco) dias úteis, prorrogáveis pelo mesmo período, a pedido justificado da Licitante, poderá ser aplicada multa correspondente a até 5% do valor máximo estabelecido para a licitação em questão;

III- pela recusa em assinar o contrato, aceitar ou retirar o instrumento equivalente, no prazo de até 5 (cinco) dias úteis, poderá ser aplicada multa correspondente a até 5% do valor máximo estabelecido para a licitação em questão;

IV - nos demais casos de atraso, poderá ser aplicada multa de 5% ou até 10% sobre o valor da parcela não executada ou do saldo remanescente do contrato;

V- no caso de inexecução parcial, incidirá multa na razão de 10% sobre o valor da parcela não executada ou do saldo remanescente do contrato;

VI- no caso de inexecução total, incidirá multa na razão de 20% sobre o valor contratual não executado;

10.5.2 - O não pagamento da multa aplicada importará na tomada de medidas judiciais cabíveis e na aplicação da sanção de suspensão do direito de participar de licitação e impedimento de contratar com a CETURB/ES, por até 02 (dois) anos.

10.6 - Da Sanção de Suspensão

10.6.1 - Cabe a sanção de suspensão em razão de ação ou omissão capaz de causar, ou que tenha causado danos à CETURB/ES, suas instalações, pessoas, imagem, meio ambiente ou a terceiros.

10.6.2 - Conforme a extensão do dano ocorrido ou passível de ocorrência, a suspensão poderá ser branda (de 01 a 06 meses), média (de 07 a 12 meses), ou grave (de 13 a 24 meses).

10.6.3 - A reincidência de prática punível com suspensão, ocorrida num período de até 2 (dois) anos a contar do término da primeira imputação, implicará no agravamento da sanção a ser aplicada.

10.6.4 - O prazo da sanção a que se refere o subitem acima, terá início a partir da sua publicação no Diário Oficial do Estado do Espírito Santo, estendendo-se os seus efeitos à todas as Unidades da CETURB/ES.

10.6.5 - A sanção de suspensão do direito de participar de licitação e impedimento de contratar importa, durante a vigência, na suspensão de registro cadastral, se existente, ou no impedimento de inscrição cadastral.

10.6.6 - O impedimento de contratar for aplicada no curso da vigência de um outro contrato, a CETURB/ES poderá, a seu critério, garantido o contraditório e a ampla defesa, rescindir o outro contrato mediante comunicação escrita previamente enviada ao contratado, ou mantê-lo vigente.

10.6.7 - A aplicação da sanção de suspensão do direito de participar de licitação e impedimento de contratar com a CETURB/ES, por até 02 (dois) anos será registrada no cadastro de empresas inidôneas de que trata o Art. 23 da Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013.

10.6.8 - Antes da aplicação de qualquer das multas acima relacionadas a área gestora do contrato, notificará formalmente a Contratada garantindo o contraditório e ampla defesa, concedendo o prazo de 10 (dez) dias úteis para apresentar sua manifestação.



10.6.9 - Da decisão final cabe recurso à autoridade superior, no prazo de 05 (cinco) dias úteis contado da intimação do ato.

10.6.10 - As decisões oriundas dos processos administrativos sancionatórios serão publicadas no Diário Oficial do Estado do Espírito Santo e, imediatamente, comunicada a GERAD (Gerência Administrativa).

10.6.11 - No caso de indeferimento da defesa apresentada, e uma vez concluído o processo administrativo, a importância devida correspondente à aplicação da multa deverá ser depositada na conta da CETURB/ES, em até 5 (cinco) dias úteis a partir da sua notificação da decisão final.

10.6.12 - Caso não haja o recolhimento da multa no prazo estipulado, a Contratante descontará a referida importância, de eventuais créditos a vencer da empresa Contratada. Na ausência de créditos disponíveis para quitação da importância da multa, a Contratante realizará a cobrança por meios judiciais.

10.6.13 - O Contrato poderá ser rescindido sem prejuízo das penalidades a serem aplicadas, sempre que ocorrer qualquer um dos motivos enumerados no RILC.

11 - EQUIPE RESPONSÁVEL

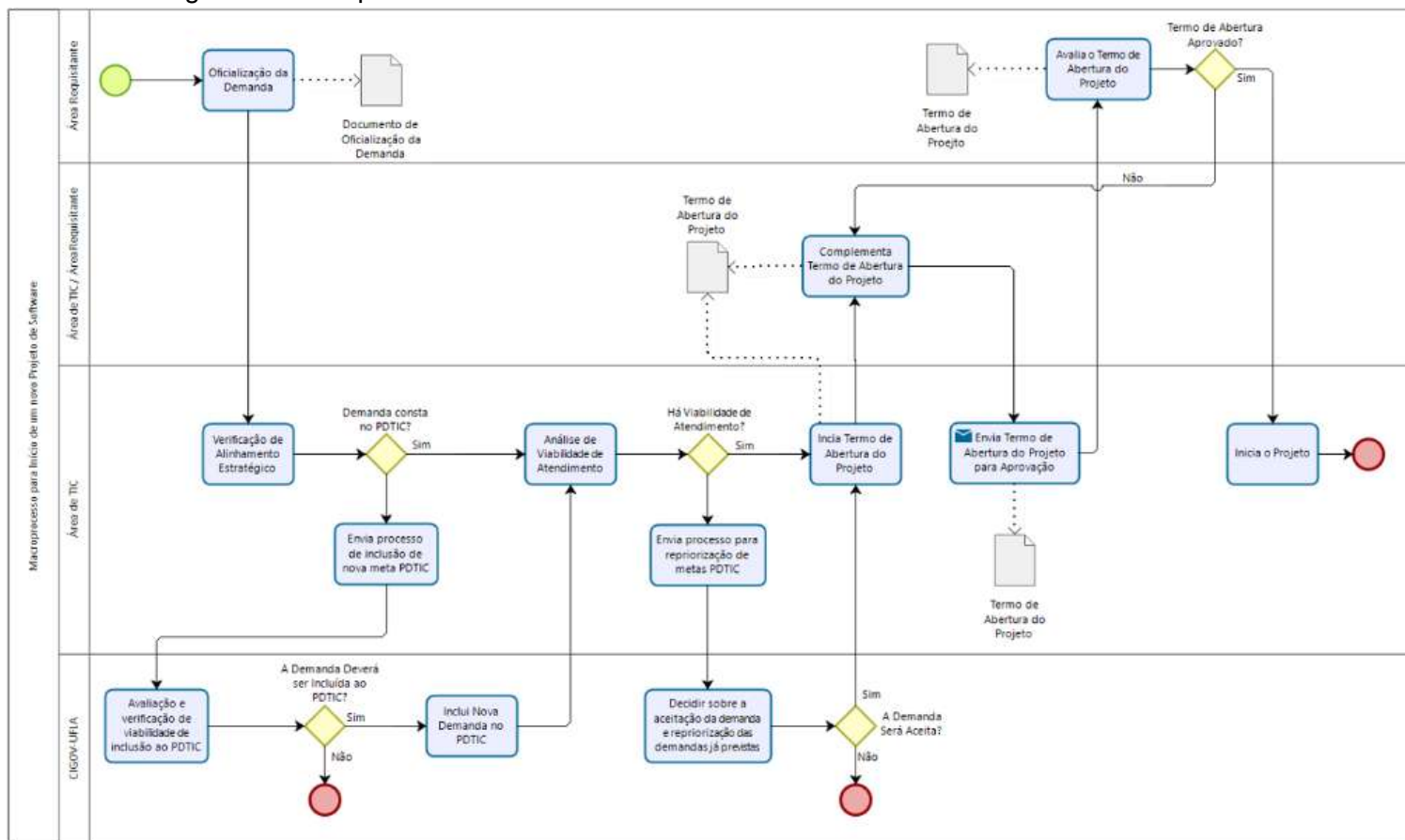
Luiza Gramacho Seabra
Assessor Especial 3
ASCOP
Assinado eletronicamente

Fabiano Hilário Rolim Santos
Assessor de Governança e Compliance
ASCOP
Assinado eletronicamente

ANEXO I – Entregáveis

1.A – • Diagrama de Fluxo de Atividades - Fluxograma TO BE

Os dados a seguir são exemplificativos:



(27) 3232-4500

ceturb@ceturb.es.gov.br

www.ceturb.es.gov.br




1.B – Manual de Detalhamento das Atividades

Os dados a seguir são exemplificativos:

Identificação do Processo:	PRO001	Nome do Processo:	Gestão de Requisitos e Execução de Tarefas
-----------------------------------	--------	--------------------------	--

Nº	Nome da Atividade	Responsável	Descrição da Atividade	Documentos Necessários <i>quando houver</i>	Critérios de Aprovação <i>quando houver</i>	Prazo
1	<i>Identificar Requisitos</i>	<i>GETRA</i>	<i>Coletar e documentar as necessidades e especificações exigidas para o processo.</i>			
2	<i>Solicitar Aprovação</i>	<i>GERAD</i>	<i>Submeter o processo ou documento para análise e aprovação dos responsáveis.</i>			
3	<i>Conferir Dados</i>	<i>DAF</i>	<i>Revisar os dados ou informações fornecidas para garantir precisão e conformidade.</i>			
4	<i>Executar Tarefa</i>	<i>GP</i>	<i>Realizar a atividade conforme os requisitos previamente definidos e aprovados.</i>			
5	<i>Registrar Resultados</i>	<i>DAF</i>	<i>Documentar os resultados obtidos após a conclusão da tarefa.</i>			
6	<i>Finalizar Processo</i>	<i>GERAD</i>	<i>Encerrar formalmente o processo, verificando se todos os critérios foram atendidos.</i>			

(27) 3232-4500 ceturb@ceturb.es.gov.br www.ceturb.es.gov.br 


1.B – Manual de Detalhamento dos Indicadores de Desempenho

Os dados a seguir são exemplificativos:

Identificação do Processo:	PRO001	Nome do Processo:	Gestão de Requisitos e Execução de Tarefas
-----------------------------------	--------	--------------------------	--

Nº	Nome do Indicador/Índice	Responsável	Definição do Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidade de Medida	Periodicidade da Coleta e Análise
1	Índice de Eficácia dos Formulários para Publicação	ASCOM	<i>O indicador representa o nível de eficácia das ações preventivas e corretivas implementadas a partir da identificação do risco de ocorrência ou da efetiva ocorrência de uma não-conformidade. É obtido, semestralmente, por meio da análise crítica das ações executadas, sendo monitorado, nesse sentido, o formulário de Acompanhamento de Ação Corretiva, Preventiva e de Melhoria.</i>	<i>(Número de Formulários preenchidos/Total de demandas de publicação)/X100</i>	<i>Percentual</i>	<i>Anual</i>
2						
3						
4						
5						

(27) 3232-4500 

ceturb@ceturb.es.gov.br 

www.ceturb.es.gov.br 

1.4 – Entregáveis 4 – Análise de Riscos e Oportunidades

Os dados a seguir são exemplificativos:

Identificação do Processo:	PRO001	Nome do Processo:	Gestão de Requisitos e Execução de Tarefas
-----------------------------------	--------	--------------------------	--

Nº	Risco	Ação Mitigatória	Responsável	Fator de Risco	Nível de Probabilidade	Nível de Impacto	Indicador de Risco
1	Erro na Coleta de Dados	Implementar um checklist de verificação antes de finalizar a coleta	Gerente de Projetos	Falta de padronização nas fontes de dados	4 - Alta	3 – Médio	12
2	Atraso na Aprovação	Definir prazos e lembretes automáticos para aprovações pendentes	Supervisor do Setor	Acúmulo de tarefas nos setores de aprovação	3 - Médio	4- Alto	12
3	Falha na Execução de Tarefa	Realizar treinamento periódico para a equipe envolvida	Coordenador de Operações	Baixo nível de capacitação dos funcionários	2 - Baixo	4- Alto	8

Ação mitigatória: medida adotada que proporciona uma redução da sua exposição ao risco e que busca atenuar a possibilidade de materialização do risco.

Responsável: pessoa indicada para ter o papel de monitorar e tratar os riscos estratégicos que lhe forem designados.

Fator de Risco: qualquer condição que, combinada ou individualmente, possa potencializar a probabilidade de materialização do risco.

Impacto do risco: avaliação qualitativa e/ou quantitativa do efeito do risco se materializado.

Probabilidade: reflete a probabilidade de um risco se tornar realidade e o impacto que ele terá na estrutura da empresa.

Indicador de risco: métrica utilizada para monitorar e analisar a variação dos riscos estratégicos mapeados a partir de dados obtidos no ambiente interno e externo.

A combinação da probabilidade com o impacto determina o indicador de risco.

Essa matriz será utilizada para priorizar e gerenciar os riscos de acordo com a gravidade e a probabilidade de ocorrência.

(27) 3232-4500


ceturb@ceturb.es.gov.br

www.ceturb.es.gov.br



		Probabilidade				
		1 Muito Baixa	2 Baixa	3 Média	4 Alta	5 Muito Alta
Impacto	5 Muito Alta	5	10	15	20	25
	4 Alta	4	8	12	16	20
	3 Média	3	6	9	12	15
	2 Baixa	2	4	6	8	10
	1 Muito Baixa	1	2	3	4	5

(27) 3232-4500 

ceturb@ceturb.es.gov.br 

www.ceturb.es.gov.br 