

## Consulta Pública – Contratação de Serviços de Governança Corporativa

### 1. Dados da Consulta Pública

Data	Hora início	Hora término	Local
03/02/2021	10:03	11:09	Videoconferência - <a href="https://guest.lifesize.com/551810">https://guest.lifesize.com/551810</a>

### 2. Participantes

Nº	Nome	Entidade
01	Pedro Vivas ( <b>mediador</b> )	TJBA
02	Yves Pavetto ( <b>moderador</b> )	TJBA
03	Cristina Cunha	TJBA
04	Alexsandro Santos	TJBA
05	Priscila Ávila	TJBA
06	André Zago	MBS Consulting
07	Guilherme	3GEN
08	Lorena	CAPGEMINI BRASIL SA
09	Joel Azevedo	ProValore
10	Fabiano	TJBA
11	Henrique Meinking	CAPGEMINI BRASIL SA
12	Rogério	CAPGEMINI BRASIL SA
13	Amanda Correia	ACP GROUP
14	Flávio Sant'Anna	CAPGEMINI BRASIL SA
15	Jussara A. de Oliveira	ACPGROUP
16	Tiago	TJBA
17	Carlos Renato	IGNORADA A PROCEDÊNCIA

### 3. Pauta

Item	Descrição
01	Abertura
02	Apresentação
03	Dúvidas
04	Encerramento

#### 3.1. Abertura

Às 10 horas e 3 minutos do dia 03/04/2021 iniciou-se a consulta pública sobre a Contratação de Serviços Especializados. O Secretário de Planejamento, Programação e Orçamento, Sr. Pedro Vivas, fez a apresentação da equipe do Tribunal de Justiça presente na videoconferência e agradeceu imensamente a participação de todos que atenderam o chamamento público, contribuindo para a transparência do processo.

Apresentou ainda a pauta da reunião, que seria iniciada com uma pequena apresentação para contextualizar a Consulta Pública, seguida por um momento para que os presentes pudessem apresentar novas considerações, sugestões e dúvidas.

### 3.2. Apresentação

O Sr. Pedro Vivas iniciou a apresentação explicando que o objetivo principal é fazer uma contratação de serviço, a fim de se trabalhar com governança corporativa, instituindo assim uma iniciativa definitiva para atender ao Macrodesafio do Poder Judiciário: **Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária**, que está estabelecido no **Planejamento Estratégico para o sexênio 2021-2026**.

Breve apresentação do escopo da contratação, com duração de 24 meses:

1. Revisão da Metodologia (Processos, Riscos e Governança Corporativa).
2. Revisão da cadeia de valor e alinhamento ao Planejamento Estratégico.
3. Estabelecimento da vinculação das demandas estratégicas aos Macroprocessos.
4. Revisão da estrutura organizacional do TJBA.
5. Mapeamento de 250 processos de trabalho.
6. Levantamento dos riscos estratégicos e suas respostas.
7. Automatização de 15 processos de trabalho.

Quanto ao item 1, o Sr. Pedro Vivas afirmou que o TJBA já possui metodologia própria, entretanto pretende-se conhecer o panorama nos outros institutos e empresas, como essa disciplina é trabalhada fora da instituição, de modo a abarcar na metodologia novidades e informações para se fazer sua melhoria contínua.

Quanto ao item 2, afirmou que o Planejamento Estratégico Sexênio 2021-2026 está em processo de aprovação, no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado da Bahia com expectativa de que em pouco tempo esteja publicado em forma de resolução.

Quanto ao item 3, destacou que será necessário levantar as demandas estratégicas, verificar a existência de processos de trabalho que deem suporte a elas e realizar a respectiva vinculação. Explanou ainda que este trabalho fará parte inclusive da matriz de priorização dos novos processos.

Quanto ao item 4, afirmou que a estrutura organizacional já está sendo revista, compreendendo, entretanto, que a partir do trabalho da contratação da consultoria possa haver nova reestruturação de alguns pontos dentro da matriz funcional.

Quanto ao item 5, a quantidade de 250 processos foi compreendida pela equipe técnica como um número possível de ser trabalhado. O Sr. Pedro ressaltou que não serão mapeados todos os processos de trabalho da cadeia de valor, mas esse número permitirá que se trabalhe com uma parte significativa deles.

Destacou que o item 6 se trata de riscos estratégicos e não riscos institucionais, e que será estabelecida uma matriz de riscos sobre os macrodesafios do mapa estratégico do Tribunal, oferecendo-se respostas sobre esses riscos, sejam eles oportunidades ou ameaças.

Quanto ao item 7, ele destacou a importância da transferência de tecnologia e *know-how*, fortalecendo a fábrica de software do TJBA com a automatização de processos de trabalho utilizando o BPMS.

A apresentação prosseguiu para a separação dos serviços de contratação em dois lotes, tendo em vista que na rodada de cotações realizada com a proposta do TR em um lote único, muitas empresas declinaram de apresentar suas propostas, por não abranger em seus serviços simultaneamente o escopo de consultoria e automatização. Outra mudança trazida foi a utilização de UST no lugar de um valor geral. Foi desenvolvida uma metodologia de cálculo a partir das medianas dos valores recebidos na primeira rodada de cotação, de modo a se respeitar o que o mercado já havia sinalizado para os serviços especificados, alcançando-se um valor total de 14.133 UST para todo o escopo. Desta forma, ressaltou-se que há necessidade de realizar uma nova rodada de cotação para instruir o processo, antes de direcioná-lo ao Núcleo de Licitação.

Houve a apresentação dos próximos passos a serem desenvolvidos até o início formal do processo licitatório.

O Sr. Pedro prosseguiu então à apresentação a todos os presentes das sugestões que chegaram anteriormente à consulta pública. Ele agradeceu o envio de todas as contribuições e seguiu apresentando o posicionamento do TJBA a cada uma delas.

#### Sugestão 01

*“Identificamos um desequilíbrio na carga de trabalho a favor do lote UM em detrimento do lote DOIS com superdimensionamento do item Mapeamento de Processos de Trabalho e subdimensionamento do item Automatização de processos de trabalho.*

*O valor previsto para o lote DOIS está muito próximo da estimativa de custo do datacenter na nuvem por dois anos, não sobrando o valor de remuneração da mão-de-obra e software de automação”.*

#### Resposta 01

Não houve, na concepção do TR, intenção de equilibrar os lotes. O desmembramento dos serviços criando o lote 2 foi feito com intenção de garantir uma maior participação de empresas. Percebemos que diversas empresas que têm foco exclusivo em consultoria não teriam como atender o item 2. Lembrando ainda que a grande quantidade de processos a ser mapeados justifica uma demanda relativa de serviços maior.

Quanto à forma de armazenamento em nuvem, os valores dependerão da solução proposta por cada empresa.

#### Sugestão 02

*“Ressalvamos também no lote UM e no item Levantamento e respostas a riscos estratégicos, constante nas pgs. 17 e 18, que ele está orientado apenas ao risco NEGATIVO e portanto precarizado.*

*Nossa recomendação é utilizar a melhor referência do TCU para o gerenciamento de riscos com foco no risco positivo e aproveitamento de oportunidades, constante do seu Roteiro de Avaliação de Maturidade da Gestão de Riscos, disponível em*

<https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881E68E7EE66016901FDB5B166EA>”

#### Resposta 02

Entendemos que, na reunião de alinhamento pós-assinatura do contrato, haverá uma discussão mais detalhada visando estabelecer o roteiro de trabalho mais adequado, conforme descrito no TR, obviamente observando os requisitos contidos no edital.

#### Sugestão 03

*“Recomendamos também inserir na motivação e nos benefícios (pgs. 2 e 3), o ajuste da estrutura de apoio de governança com a implantação do novo modelo de auditoria e consultoria interna regulado pelo TCU no Acórdão TCU nº 2.622/2015-Plenário e regulamentado para o Judiciário na [Res. 308/2020](#).”*

#### Resposta 03

Consideramos impertinente, pois, estamos contratando o serviço de consultoria, desta forma, poderá ser uma das sugestões resultantes deste trabalho nos itens b) e c).

#### Sugestão 04

##### **“LOTE 1:**

*d) Atestado de experiência em Gerenciamento de Projetos com mais de 3.000 horas de trabalhos realizados **com uso do Guia de melhores práticas em Gerenciamento de Projetos PMBOK (Project Management Body Of Knowledge).**”*

Em negrito, está o que foi acrescentado em relação ao TR.

Resposta 04

Consideramos pertinente. Será feita a alteração no TR.

Sugestão 05

“**LOTE 1:**

*e) **Atestado de experiência em mapeamento, oportunidades de melhoria e otimização de processos organizacionais com mais de 3.000 horas de trabalhos realizados com uso do Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio - Corpo Comum de Conhecimento CBOK.***”

Em negrito, está o que foi acrescentado em relação ao TR.

Resposta 05

Consideramos pertinente. Será feita a alteração no TR.

Sugestão 06:

“*Acrescentar o item:*

*LOTE 1:*

***h) Possuir na equipe nomeada para entrega dos produtos, pelo menos 2(dois) profissionais, com certificação CBPP (Certified Business Process Professional) é uma certificação reconhecida internacionalmente, concedida pela Association of Business Process Management Professionals (ABPMP) que valida o conhecimento, experiência e habilidade para articular princípios e práticas em Gerenciamento de Processos de Negócio. Estes profissionais deverão ter vínculo com a empresa licitante.***”

Resposta 06

Consideramos pertinente em parte.

O quantitativo mínimo necessário exigido na equipe nomeada será de um profissional com certificação CBPP do ABPMP.

Sugestão 07

“*Acrescentar o item:*

*LOTE 1:*

***i) Possuir na equipe nomeada para entrega dos produtos, 1(um) profissional com certificação PMP (Project Management Professional) ou Pós Graduação em Gerenciamento de Projetos. Este profissional deverá ter vínculo com a empresa licitante.***”

Resposta 07:

Consideramos pertinente em parte.

O quantitativo mínimo necessário exigido na equipe nomeada será de um profissional com certificação PMP do PMI.

Sugestão 08

“*LOTE 2:*

c) *Atestado de experiência em implantação e operação de software de automação de processos de trabalho (Business Process Management System – BPMS) com mais de 100 processos automatizados. **Dúvida: entendemos que serão aceitos o somatório de atestados de experiência para comprovar a automação em mais de 100 processos. Até para demonstrar que a licitante tem o conhecimento em vários segmentos e que comprove realmente habilidades avançadas com uso de sistemas de BPMS. Está correto nosso entendimento?.***

Resposta 08

Consideramos pertinente em parte.

Atestado de experiência em implantação e operação de software de automação de processos de trabalho (Business Process Management System – BPMS) com mínimo de **15 processos automatizados**, permitido o somatório de atestados por diferentes empresas.

Considerou-se pertinente que o quantitativo de número de processos automatizados a serem atestados fosse reduzido para o que se necessita. No TR está descrito que será permitido a soma dos atestados.

### 3.3. Dúvidas

Após a apresentação das contribuições encaminhadas anteriormente à consulta pública, Pedro Vivas convidou os participantes da Consulta Pública a manifestarem suas dúvidas, sugestões e contribuições.

A Sra. Amanda Correia, da ACP GROUP, parabenizou pelo desenvolvimento do projeto e do documento. Ela apresentou uma sugestão sobre a quantidade de atestados para comprovação de experiência. A fim de evitar qualquer impugnação futura, ela citou a existência de uma orientação do TCU quanto à limitação no número de atestados exigidos, ficando entre 50% e 60% do valor a ser contratado. Ela afirma que a exigência de 15 processos automatizados não é nada demais, entretanto, ressaltou que já viu processos impugnados por conta de orientações do TCU.

Ela apresentou também uma dúvida sobre a planilha de ponderação das complexidades da UST presentes no catálogo de serviços. Ela observou que para algumas atividades não há a divisão em níveis de complexidade. E para aquelas relativas ao mapeamento de processos de trabalho se tem 3 níveis de complexidades: baixa, média e alta, distribuídas de acordo com o tipo de subatividade. Ela gostaria de compreender o raciocínio por trás da tabela, tendo em vista a existência de atividades de mesma complexidade com valores de UST diferentes. Citou como exemplo o “D01 – Modelar/mapear processos (AS-IS)” onde para baixa complexidade o valor unitário é de 5UST e o “D02 - Modelar/mapear processos (TO-BE)” em que para baixa complexidade o valor unitário é de 4UST.

O Sr. Pedro Vivas respondeu que quanto ao primeiro quesito, será feita a revisão para adequar à orientação do TCU. Ele afirmou que, apesar de já ser de conhecimento da equipe, ponderou-se justamente a baixa quantidade de processos a serem automatizados.

Quanto ao segundo quesito, o Sr. Yves Pavetto, esclareceu que para algumas atividades houve o desmembramento em graus de complexidade. Conforme o Sr. Pedro Vivas havia explanado anteriormente, foram utilizadas as propostas já recebidas para verificar o valor relativo de cada atividade e de cada uma das complexidades de mapeamento de processos (baixa, média e alta). A equipe desmembrou esse valor total nas subatividades do mapeamento.

O critério desse desmembramento em subatividades foi próprio, baseado na experiência interna em mapeamento de processos, quando foi então estimado o valor relativo de cada uma dessas subatividades.

No caso do mapeamento de processos, a subatividade de atualizar portal não tem essa divisão em complexidade porque o trabalho é o mesmo qualquer que seja a complexidade do processo, tendo em vista que o procedimento a ser realizado será o mesmo.

A Sra. Amanda retomou a palavra, confirmando então que foi feita uma conta pra trás. Ela questionou então se no modelo de preço do TJBA será estipulado um único valor de UST. Yves confirmou e citou que no modelo da

proposta comercial contido no TR, pode se ter valores de UST diferentes para o lote 1 e para o lote 2. Mas o valor de UST para o lote 1 é único.

A Sra. Amanda então sugeriu que na planilha de preço fosse colocada uma coluna para valor unitário. Ela ainda destacou que, de acordo com a lógica que se desenvolveu, tem-se subatividades de baixa complexidade valendo 4 UST, e outras valendo 5 UST, não estando, portanto, equalizadas.

Yves explicou que ao se abrir uma OS para se mapear um processo existirão subatividades que terão que ser perpassadas para se completar o serviço. Portanto, ao terminar o trabalho de mapeamento de um processo de baixa complexidade, serão somadas todas as UST das subatividades. O processo A, o processo B ou o processo C terão o mesmo valor de desde que eles sejam de baixa complexidade.

Yves explicou ainda que a subdivisão do item Mapeamento de Processos de Trabalho foi feita para identificar quais as atividades que serão feitas durante esse mapeamento. Entretanto não serão mapeados processos sem que sejam feitas todas as subatividades daquela complexidade.

Pedro Vivas afirmou que há diferença sim entre processos de complexidades diferentes – baixa, média e alta. Ele explica que determinadas subatividades, quando somadas, dão o valor final ao processo de mapeamento de trabalho. Ao se falar em valores diferentes para as subatividades de baixa complexidade: mapear processos AS IS (5UST) e mapear processos TO BE (4UST), não se devem compará-los e sim somá-los. Tendo-se, portanto, um valor final único para a atividade de Mapeamento de Processos de baixa complexidade, incluindo as demais subatividades enquadradas para a baixa complexidade, como implantar processos e atualizar portal.

Pedro então afirmou que há necessidade de se buscar uma forma de proporcionar maior clareza, aceitando sugestões quanto a isso.

Yves propôs fornecimento de uma simulação de OS junto às respostas aos questionamentos, para ilustrar.

Amanda arguiu se, em caso de dúvidas, ainda seria possível saná-las pelo email fornecido para consulta pública. Pedro afirmou que seria aberto um canal dentro do mesmo portal para que se enviem sugestões até o momento em que o Núcleo de Licitações se apropriar do processo.

O Sr. Joel Azevedo, da ProValore, afirmou que gostou muito do TR do TJBA, ressaltando que os TRs de outros tribunais favorecem a área meio, o que, em sua opinião, proporciona resultados a longo prazo. Ele acredita que a resposta a ser alcançada com essa contratação seja muito mais rápida.

Ele apresentou então algumas questões para a reflexão da equipe do TJBA. Está-se contratando o mapeamento de 250 processos e a automação somente de 15. Dentre os 250 processos, 25 são de alta complexidade, equivalendo a 10% do total contratado. Ele percebeu que esse último valor está aproximadamente alinhado à quantidade de processos judiciais. Concluiu então que seria o desejo da instituição priorizar a automatização dos processos da área fim para melhorar o resultado do tribunal, e não os processos administrativos. O Sr. Joel ainda elogiou a distribuição quantitativa entre as complexidades dos processos, estando em 60% para baixa complexidade, 30% os de média complexidade e 10% alta complexidade. Ele então questionou o porquê de se mapear 25 processos de alta complexidade e automatizar apenas 15. Afirmou que sua preocupação é de alertar para a oportunidade. O contrato prevê duração de 2 anos. E ficará uma sobra de 10 processos de trabalho de alta complexidade mapeados e não automatizados. Acredita que automatizando todos eles o resultado obtido pela instituição seria mais efetivo e mais rápido. Acrescentou ainda que a oportunidade de automatização dos 10 processos a mais não necessariamente carregaria custo novo, bastando diluí-lo entre os preços de automatização.

O Sr. Pedro Vivas agradeceu a contribuição. Afirmou que antes do TR ser publicizado, a instituição entendeu que 15 processos seria um número ótimo para realizar gerenciamento da atividade, acompanhando a sua construção e recebendo a transferência de *know-how* de forma efetiva. Como se trata de transferência de tecnologia que será ainda trabalhada e amadurecida pela instituição, ainda se terá condições em momento futuro de se ampliar esse escopo já com a apropriação desses conhecimentos. Quanto à priorização, o TR já mostra que deverá ser construída uma metodologia de priorização baseada em uma série de vetores a ser ponderado com a empresa. Este será um trabalho feito em conjunto. Pedro afirmou que se terá um enfrentamento que não é de todo conhecido nem mesmo pela equipe técnica. Compreende a existência no mercado de muitos conceitos próximos e soluções que irão facilitar o trabalho, entretanto em uma instituição de 410 anos, muitos paradigmas já se transformaram em processos, devendo-se ter um cuidado especial. Por essa razão optou-se como melhor estratégia começar com um escopo menos amplo.

A Sra. Amanda Correia da ACP Group destacou um trecho do TR, no item 4.35, que trata da qualificação técnica do profissional. Observou que a letra c- Consultor em Governança Corporativa trás que “a contratada deverá comprovar experiência em ao menos 5 das atividades acima”. A dúvida é se o texto se refere à empresa “contratada” ou ao “profissional consultor”.

O Sr. Yves Pavetto informou que será feita uma análise deste questionamento e posterior divulgação.

A Sra. Amanda ressaltou ainda que uma dúvida grande dos licitantes é o momento em que deve ser apresentada a documentação do profissional com *expertise* ou certificações. Solicitou que fosse esclarecido que a apresentação deverá ser feita quando da execução do contrato e não na habilitação. Pedro Vivas confirmou essa informação.

O Sr. Joel questionou o porquê de não se sinalizar no TR que os 15 processos a serem automatizados seriam da área judicial. O Sr. Pedro Vivas respondeu que o TR prevê que serão estabelecidos ainda quais são esses processos e de forma metodológica, respeitando vetores e variáveis que não se deve deixar na forma empírica, que pode prejudicar o que a matriz de priorização irá indicar.

A senhora Amanda Correia informou a existência de cerca de três dúvidas técnicas da equipe de tecnologia, preferindo encaminhá-las por e-mail. Pedro Vivas afirmou que, caso ela desejasse, poderia já deixar registrada na consulta pública essas dúvidas, mesmo que a resposta venha a ser dada posteriormente. A Sra. Amanda afirmou que preferia enviar por e-mail, por conta da existência de questões técnicas que fogem a sua área de trabalho. Explanou que são questões sobre hospedagem, servidor, a ferramenta BPMS. Pedro afirmou que, uma vez recebida, colocará as respostas à disposição de todos.

#### 3.4. Encerramento

Encerrado o momento de dúvidas sugestões e contribuições, não havendo mais o desejo de manifestação por parte de nenhum dos participantes da Consulta Pública, o Sr. Pedro Vivas agradeceu a participação de todos e desejou sorte para que o processo seja o mais fluido, tranquilo, sereno e transparente possível a fim de que se tenha em pouco tempo o certame finalizado com um vencedor e da forma mais justa possível.

Ele então declarou encerrada a consulta pública às 11h09min.