**TERMO DE REFERÊNCIA N. 02/2020-COPLAN**

1. **OBJETO**

Contratação de empresa especializada em consultoria, 3GEN Consultoria Empresarial Ltda., a fim de auxiliar o Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso no fortalecimento e na modernização da gestão do Poder Judiciário Mato-grossense, por meio da revisão do planejamento estratégico organizacional do período 2021-2026; revisão da gestão da estratégia, incluindo objetivos institucionais e desdobramento para OKRs temáticos; indicadores, metas e portfólio de projetos; e redesenho do modelo de governança da estratégia incluindo princípios da gestão de riscos, incorporada na gestão de organização ágil.

###### FINALIDADE

Atendimento das ações previstas no projeto estratégico “**7.1 Implantação do Modelo de Governança**” que atende ao objetivo estratégico “**Objetivo 7 - Aprimorar a governança institucional” do PJMT**, e ao macrodesafio “**Aperfeiçoamento da Gestão Administrativa e da Governança Judiciária**”, do Conselho Nacional de Justiça – CNJ.

A contratação de consultoria especializada tem como finalidade fornecer o conhecimento e apoio necessários para realizar o alinhamento do plano estratégico do Poder Judiciário de Mato Grosso do sexênio 2021-2026 à Estratégia Nacional do Poder Judiciário, nos termos do art. 3º da Resolução CNJ n. 325, de 29 de junho de 2020 que substituirá a Resolução CNJ nº 198, de 1º de julho de 2014 que dispõe sobre Planejamento e Gestão Estratégica do Poder Judiciário do sexênio 2015-2020.

###### JUSTIFICATIVA

Em 2011, o Conselho Nacional de Justiça - CNJ estabeleceu a meta de criação de uma Unidade de Gerenciamento de Projetos para auxiliar na implantação da gestão estratégica no Poder Judiciário. Em cumprimento a esta meta, o TJMT por meio da Resolução n. 014/2012/TP instituiu a Metodologia de Gerenciamento de Projetos do PJMT. Desde então, os projetos que compõem o portfólio do Planejamento Estratégico do PJMT foram adequados a esta metodologia e são acompanhados pela Coordenadoria de Planejamento.

Dessa forma, com base nas diretrizes emanadas da Resolução n. 198/2014, do CNJ, o Poder Judiciário de Mato Grosso instituiu o Planejamento Estratégico para o período 2015-2020, por meio da Resolução n. 002/2015/TP, com 13 objetivos estratégicos, agrupados em 8 temas, que foram desdobrados em programas e projetos priorizados em três grandes ondas de execução (2015/2016; 2017/2018 e 2019/2020).

Toda organização tem como objetivo melhorar a forma na qual opera, quer isto signifique aprimorar os serviços prestados, reduzir os custos, gerenciar o risco mais eficazmente para garantir a satisfação dos clientes e colaboradores. Neste sentido, a modernização institucional e o aprimoramento da alocação dos recursos financeiros públicos são objetivos que devem ser perseguidos pela Administração Pública.

O Planejamento Estratégico de uma organização permite dirigi-la e controlá-la de forma sistemática e transparente, permitindo a condução e operacionalização dela com sucesso. Tal sucesso origina-se da implementação e manutenção de um sistema de gestão concebido para melhorar continuamente o desempenho, considerando as necessidades de todas as partes envolvidas a curto, médio e longo prazo.

Uma vez estabelecidos os objetivos de médio e longo prazo da organização, o Planejamento Estratégico passa também a definir as diretrizes diárias da organização, buscando e fornecendo aos gestores informações para tomada das melhores decisões. No entanto, cabe destacar que este planejamento deve periodicamente ser revisado, visto que o ambiente externo à organização é dinâmico e passa por constantes mudanças.

Com o intuito de alcançar seu grande objetivo, “**Assegurar a satisfação do jurisdicionado e a confiabilidade da sociedade em relação ao PJMT**”, o Poder Judiciário de Mato Grosso deve adotar práticas de gestão que melhorem, de forma continuada, os serviços prestados aos cidadãos, proporcionando uma justiça acessível, célere e efetiva. Tais práticas relacionam-se diretamente com a existência de três fatores fundamentais: liderança, conhecimento técnico e conhecimento gerencial (método).

O Conselho Nacional de Justiça – CNJ estabeleceu a Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026, por meio da Resolução n. 325/2020, sintetizada em missão, visão, valores, macrodesafios do Poder Judiciário e indicadores de desempenho:

De acordo com o art. 3º da Resolução n. 325/2020:

Art. 3o Os órgãos do Poder Judiciário deverão alinhar seus respectivos planos estratégicos à Estratégia Nacional do Poder Judiciário 2021-2026, atendendo aos seguintes aspectos:

I – ter horizonte de seis anos, compreendendo o mesmo período de vigência da Estratégia Nacional do Poder Judiciário, de 2021 a 2026;

II – observar o conteúdo temático dos Macrodesafios e das diretrizes Estratégicas Nacionais do Poder Judiciário.

Sendo assim, a contratação de serviço de consultoria vem ao encontro das ações planejadas pela Coordenadoria de Planejamento para revisão da estratégia traçada por meio do Planejamento Estratégico 2021-2026, bem como a sua adequação às mudanças, considerando as melhores práticas e ferramentas existentes no mercado, adotadas pelo CNJ e pelo Poder Judiciário de Mato Grosso, de forma a apoiar os gestores do TJMT com conhecimentos gerenciais e metodológicos, focando na obtenção dos resultados esperados.

###### ESCOPO DOS SERVIÇOS

O serviço tem como escopo a revisão do Planejamento Estratégico do período 2021-2026, revisão da gestão da estratégia, incluindo objetivos institucionais e desdobramento para OKRs temáticos, indicadores, metas e portfólio de projetos, redesenho do modelo de governança da estratégia do PJMT.

###### ESPECIFICAÇÃO DOS PRODUTOS A SEREM ENTREGUES

A contratação contemplará as seguintes entregas:

• Estratégia organizacional revisada, utilizando uma abordagem mais leve e ágil;

• Gestão da estratégia revista, incluindo objetivos institucionais e desdobramento para OKRs temáticos;

• Indicadores, metas e portfólio de projetos;

• Redesenho do modelo de governança da estratégia, incluindo princípios de gestão de riscos, incorporada na gestão de organização ágil;

A abordagem técnica da contratada será realizada em 5 etapas:

**Etapa 1 – Diagnóstico Estratégico**

A primeira fase do projeto possibilitará a construção de um diagnóstico que sirva de base para a revisão da estratégia.

**• Atividades:**

• Análise das diretrizes estratégicas TJMT e CNJ

• I. **Workshop inicial do planejamento estratégico**

• Entrevistas com a liderança

• Análise de contexto (interno e externo)

• Construção de cenários prospectivos

• Consolidação dos contextos interno e externo e análise cruzada dos fatores

• II. **Workshop de consolidação dos contextos interno e externo**

**•Produtos entregues:**

• Cenários prospectivos (otimista, pessimista e plausível);

• Análise SWOT;

•Estratégias robustas locais e alinhadas às diretrizes do CNJ.

**Etapa 2 – Posicionamento Estratégico**

A fase de posicionamento estratégico é a mais importante do projeto, pois consiste nas escolhas de espaços a serem ocupados pelo TJMT.

**• Atividades:**

• Análise de pesquisas e outras informações disponíveis acerca das hipóteses de posicionamento

• Detalhamento da hipótese central de posicionamento estratégico

• Revisão da ideologia central (Missão, Valores e Visão)

• Construção das diretrizes estratégicas

• Análise de gaps organizacionais em relação às diretrizes

• III. **Workshop de validação do posicionamento estratégico, ideologia central e diretrizes**

•**Produtos entregues:**

•Posicionamento estratégico 2021 - 2026;

•Ideologia central revisada (Missão, Valores e Visão);

•Diretrizes estratégicas de longo prazo;

•Análise de gaps das diretrizes (rotinas, pessoas, estrutura física e tecnológica).

**Etapa 3 – Objetivos Estratégicos**

Nessa etapa, serão definidos os objetivos estratégicos institucionais e dos principais temas estratégicos.

**• Atividades:**

• Identificação dos objetivos estratégicos institucionais

• Descrição dos objetivos

• Desdobramento dos objetivos para os temas usando OKRs

• IV. **Workshop de validação dos objetivos estratégicos**

**•Produtos entregues:**

•Objetivos estratégicos de longo prazo;

•Descrição dos objetivos estratégicos;

•OKRs institucionais definidos (objetivos e resultados chave para o trimestre vigente).

**Etapa 4 – Indicadores, metas e projetos estratégicos**

Na 4ª fase, serão definidos os KPIs com suas metas, estabelecendo os desafios que deverão ser superados a partir dos projetos estratégicos.

**• Atividades:**

• Inventário, proposta e detalhamento de indicadores estratégicos

• Inventário e definição de metas e iniciativas

• Consolidação dos pilares do portfólio de iniciativas estratégicas (institucionais e temáticas)

• Análise de aderência, priorização e definição das macro entregas do portfólio (considerando a suficiência das

iniciativas)

• Pré validação dos indicadores, metas e portfólio estratégico

• V. Workshop de validação dos indicadores, metas e portfólio estratégico Plano Estratégico 2021 2026

• Oficina de detalhamento das iniciativas priorizadas (Canvas de Projeto)

• Harmonização das metas conforme as iniciativas priorizadas e construção do roadmap de execução das iniciativas

• VI. Workshop de validação de metas e iniciativas estratégicas

**• Produtos entregues:**

• Indicadores estratégicos e metas de longo prazo;

• Portfólio de iniciativas estratégicas priorizado com macro entregas definidas;

• Iniciativas estratégicas detalhadas em Canvas

• Roadmap de execução do portfólio por ondas.

**Etapa 5 – Gestão de mudança e governança estratégica**

A última etapa tem como foco a mudança organizacional e o processo de tomada de decisões, incluindo as reuniões de acompanhamento.

**• Atividades:**

• Construção do plano de gestão da mudança

• Execução do plano de gestão da mudança

• Análise do atual modelo de tomada de decisões considerando o processo de gestão de riscos (aplicação do diagnóstico de integridade)

• Atribuição de papéis e responsabilidades sobre a estratégia

• Definição do modelo e estrutura de governança da estratégia e riscos (abordagem ágil)

• Construção do plano de implementação

• **VII.** **Workshop de apresentação do modelo de governança da estratégia e riscos**

**•Produtos entregues:**

•Plano de gestão da mudança definido e executado;

•Modelo de governança estratégica aprimorado com o processo de gestão de riscos;

•Análise de maturidade do TJ MT para os requisitos de integridade;

•Plano de implementação das pendências do projeto.

###### PERÍODO DE EXECUÇÃO

6.1 - Os trabalhos objeto da presente contratação serão executados no prazo de 5 (cinco) meses, contados a partir da data da assinatura do contrato, sendo estipulado o dia 01-09-2020.

A data de início do projeto será estipulada quando da contratação dos serviços, que se dará com a emissão da Ordem de Serviço, relacionada à prestação de serviços de consultoria.

A conclusão do projeto se dará a partir da data de entrega de todos os produtos, sendo que o último pagamento ficará condicionado à entrega de Relatório Técnico.

6.2 - Cronograma de execução dos serviços:

###### VIGÊNCIA DO CONTRATO E LOCAL DE EXECUÇÃO

A Contratante deverá prestar os serviços no prazo de 05 (cinco) meses, devendo cobrir o contrato do início ao fim. A prestação dos serviços será desenvolvida, majoritariamente, a distância, mediado por TIC. No entanto, quando necessárias reuniões presenciais com o sócio fundador responsável, as despesas com viagens e deslocamento diretamente associadas ao projeto serão de responsabilidade da 3GEN Gestão Estratégica. O início dos trabalhos dar-se-á com a assinatura do contrato podendo ser prorrogado nos termos da Lei n. 8.666/93.

###### DAS OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA

* 1. Executar fielmente o objeto da presente contratação, dentro do melhor padrão de qualidade, de forma que os serviços a serem executados mantenham todas as especificações técnicas e qualidade exigidas, cumprindo todas as particularizações estabelecidas e acordadas;
  2. Submeter-se à fiscalização por parte do Tribunal de Justiça de Mato Grosso, acatando as determinações e especificações contidas no Termo de Referência;
  3. Entregar os serviços objeto desta contratação nos prazos previamente estabelecidos, sob pena do pagamento da multa;
  4. Atender prontamente as instruções expedidas pelo Tribunal de Justiça de Mato Grosso para a execução dos serviços, especialmente no que diz respeito à metodologia a ser adotada, matéria escolhida e às demais questões administrativas que forem suscitadas;
  5. Não se obrigar perante terceiros, dando o futuro contrato como garantia ou compensar direitos de créditos decorrentes da execução dos serviços ora pactuados em operações bancárias e/ou financeiras, sem prévia autorização expressa do Tribunal de Justiça de Mato Grosso;
  6. Participar, quando convocado antecipadamente, das Reuniões de Trabalho, para prestar esclarecimentos que se fizerem necessários;
  7. A Contratada se obriga a executar os serviços dentro do prazo estipulado no item 6 constante deste documento.

###### OBRIGAÇÕES DO CONTRATANTE/FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO

* 1. Disponibilizar todos os meios necessários para a realização dos serviços, bem como efetuar o pagamento conforme previsto neste contrato;
  2. Permitir o acesso da Contratada ao local determinado para a prestação dos serviços objeto deste contrato, devendo tomar todas as providências administrativas que garantem o livre desempenho de suas atividades;
  3. Fiscalizar e acompanhar toda a execução dos serviços, por meio da Coordenadoria de Planejamento, na pessoa do servidor AFONSO VITORINO MACIEL, matrícula 6393, e o fiscal substituto o servidor FLÁVIO DE PAIVA PINTO, matrícula 7926, anotando em registro próprio todas as ocorrências relacionadas ao mesmo;
  4. Realizar o pagamento nos prazos e na forma estipulada no contrato.

###### DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA

As despesas decorrentes da contratação correrão por conta da seguinte Dotação Orçamentária:

1. Órgão/entidade: FUNAJURIS
2. Unidade Orçamentária: 03.601
3. Fonte: 240
4. Projeto/2014: PAOE – 3241 - Transformação da Governança do Poder Judiciário
5. Elemento de Despesas: 3.3.90.35.4.1

###### DO FISCAL DO CONTRATO

1. **Fiscal:** AFONSO VITORINO MACIEL, matrícula 6393, Coordenador de Planejamento.
2. **Fiscal substituto:** FLÁVIO DE PAIVA PINTO, matrícula 7926, Diretor de Planejamento.

###### DA JUSTIFICATIVA DE PREÇO

A Orientação Normativa nº 17, de 2009, na redação que lhe deu a Portaria 592, de 2011, do Advogado-Geral da União assim dispõe:

A RAZOABILIDADE DO VALOR DAS CONTRATAÇÕES DECORRENTES DE INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO PODERÁ SER AFERIDA POR MEIO DA COMPARAÇÃO DA PROPOSTA APRESENTADA COM OS PREÇOS PRATICADOS PELA FUTURA CONTRATADA JUNTO A OUTROS ENTES PÚBLICOS E/OU PRIVADOS, OU OUTROS MEIOS IGUALMENTE IDÔNEOS.

Seguindo tal diretriz, cumpre registrar que a empresa apresentou uma tabela de comprovação de valores praticados no mercado, constante no anexo 4 (Preços Comparativos), conforme resumo da transcrição que segue:



Cabe esclarecer que a empresa não apresentou documentos mais recentes porque não praticou esse tipo de consultoria com prazo inferior a 180 dias. Convém ressaltar que os planejamentos estratégicos das instituições, geralmente, são realizados com períodos de longo prazo, de quatro a seis anos, podendo haver revisões bianuais, motivo pelo qual não se trata de uma modalidade de prestação de serviço corriqueira.

Ressalta-se que a contratação indicada no quadro acima realizada pelo Ministério Público do Estado de Minas Gerais, no montante de R$4.675.000,00, tem o prazo de vigência de 36 (trinta e seis) meses, tendo sido assinado em 26 de dezembro de 2017, ou seja, continua em execução pela contratada.

Pelo demonstrativo acima, o valor proposto para o Poder Judiciário de Mato Grosso, encontra-se no valor de mercado.

###### DO VALOR DA CONTRATAÇÃO

* 1. O preço dos serviços propostos foi orçado em **R$ 187.000,00 (cento e oitenta e sete mil reais).**
  2. Nesse valor já estão incluídos os honorários, as taxas administrativas, os tributos diretos e as despesas com logísticas dos consultores.

###### FORMA DE PAGAMENTO

O pagamento será efetuado após a realização das atividades contratadas, mediante a emissão de Nota Fiscal, conforme segue abaixo:

Total do Contrato = R$ 187.000,00

**1ª parcela: 25% em até 30 dias após a validação do diagnóstico estratégico (Workshops I e II)**

Entregas:

• Cenários prospectivos (otimista, pessimista e plausível);

• Análise SWOT;

• Estratégias robustas locais e alinhadas às diretrizes do CNJ.

**2ª parcela: 25% em até 30 dias após a validação do posicionamento e objetivos (Workshop III)**

Entregas:

• Posicionamento estratégico 2021 - 2026;

• Ideologia central revisada (Missão, Valores e Visão);

• Diretrizes estratégicas de longo prazo;

• Análise de gaps das diretrizes (rotinas, pessoas, estrutura física e tecnológica).

**3ª parcela: 25% em até 30 dias após a validação dos indicadores, metas e projetos estratégicos (Workshop IV e V)**

Entregas:

• Objetivos estratégicos de longo prazo;

• Descrição dos objetivos estratégicos;

• OKRs institucionais definidos (objetivos e resultados-chave para o trimestre vigente);

• Indicadores estratégicos e metas de longo prazo;

• Portfólio de iniciativas estratégicas priorizado com macro entregas definidas.

**4ª parcela: 25% em até 30 dias após a validação do modelo de governança estratégica (Workshop VI e VII)**

Entregas:

• Iniciativas estratégicas detalhadas em Canvas;

• Roadmap de execução do portfólio por ondas;

• Plano de gestão da mudança definido e executado;

• Modelo de governança estratégica aprimorado com o processo de gestão de riscos;

• Análise de maturidade do TJ-MT para os requisitos de integridade;

• Plano de implementação das pendências do projeto.

Dados bancários:

Banco Itaú - Banco 341

Ag: 3074

CC: 03538-1

3GEN Consultoria Empresarial Ltda.

CNPJ: 04.833.048/0001-31

A contratada encaminhará a Nota Fiscal para o Escritório de Projetos da Coordenadoria de Planejamentos, assim que o fiscal atestá-la, o Departamento Administrativo encaminhará com as devidas certidões de regularidade fiscal ao Departamento do FUNAJURIS para efetuar o pagamento, até o prazo de 30 (trinta) dias.

Junto com o documento fiscal, a contratada deverá apresentar as certidões negativas relativas aos tributos federais, estaduais e municipais, além da Seguridade Social (INSS) e do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS) e Certidão Negativa da Justiça do Trabalho.

Não apresentadas as certidões supra, ou ofertadas com prazo de validade expirado, a empresa será notificada para regularizar a situação em 15 (quinze) dias, hipótese em que o pagamento ficará suspenso por igual período.

Aplica-se à presente contratação a Lei de Licitações, a Lei de Processo Administrativo e o Código de Defesa do Consumidor.

Quaisquer divergências e dúvidas serão resolvidas pelas partes envolvidas, preferencialmente antes das atividades contratadas.

###### GARANTIA CONTRATUAL

14.1 - Exigir-se-á da empresa, no prazo máximo de 15 (quinze) dias úteis, contados da data da assinatura do Contrato, uma garantia da ordem de 5% (cinco por cento) do valor do contrato, a ser prestada em qualquer modalidade prevista pelo § 1º, art. 56 da Lei n. 8.666/93, ficando o percentual do valor do Contrato, a ser restituída após sua execução satisfatória.

14.2 - A garantia prestada não poderá se vincular a outras contratações, salvo após sua liberação.

14.3 – Caso o valor do contato seja alterado, de acordo com o art. 65 da Lei n. 8.666/93, a garantia deverá ser complementada, no prazo de 72 (setenta e duas) horas, para que seja mantido o percentual de 5% (cinco por cento) do valor do contrato.

14.4 - Nos casos em que valores de multa venham a ser descontados da garantia, seu valor original será recomposto no prazo de 72 (setenta e duas) horas, sob pena de rescisão administrativa do Contrato.

###### SANÇÕES ADMINISTRATIVAS

O atraso injustificado na execução do contrato sujeitará o contratado à multa de mora, na ordem de 0,2% (dois décimos de pontos percentuais) por dia de atraso, limitada à 10% (dez pontos percentuais).

Pela inexecução total ou parcial do contrato a Administração poderá, garantida a prévia defesa, aplicar ao contratado as seguintes sanções:

1. advertência;
2. multa, na ordem de 10% (dez pontos percentuais) do valor da parte inadimplida;
3. suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com a Administração, por prazo não superior a 2 (dois) anos;
4. declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a Administração Pública enquanto perdurarem os motivos determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade, que será concedida sempre que o contratado ressarcir a Administração pelos prejuízos resultantes e após decorrido o prazo da sanção aplicada com base no inciso anterior.

As sanções previstas nos itens 1, 3 e 4 poderão ser aplicadas juntamente com a do item 2, facultada a defesa prévia do interessado, no respectivo processo, no prazo de 5 (cinco) dias úteis.

###### DA ESCOLHA DA EMPRESA A SER CONTRATADA

A contratação da empresa 3GEN – Gestão Estratégica para auxiliar o Tribunal de Justiça do Estado de Mato Grosso no fortalecimento e na modernização da gestão do Poder Judiciário Mato-grossense, por meio da revisão do Planejamento Estratégico do período 2021-2026, revisão da gestão da estratégia, incluindo objetivos institucionais e desdobramento para OKRs temáticos, indicadores, metas e portfólio de projetos, redesenho do modelo de governança da estratégia. A realização da consultoria pela mencionada empresa tem como objetivo apoiar os gestores do TJMT, com conhecimentos gerenciais e metodológicos, focando na obtenção dos resultados esperados.

Dessa forma, nota-se que a contratação de serviço da referida consultoria vem ao encontro das ações planejadas pela Coordenadoria de Planejamento conforme previsto no projeto estratégico **“7.1 Implantação do Modelo de Governança”.**

A empresa 3GEN – Gestão Estratégica é uma empresa de consultoria estratégica, soluções educacionais e capacitação, fundada em 2005, com foco em gerar alto impacto na gestão de organizações públicas, privadas e do 3º setor, desenvolve um amplo portfólio de soluções em temáticas como estratégia, operações, projetos, riscos, análises de viabilidade, engajamento das pessoas e governança, que apresenta em seu quadro profissionais que detêm conhecimentos específicos, com titulações acadêmicas, certificações e experiência profissional no mercado, o que leva a satisfazer os interesses almejados com mais segurança, eficiência e eficácia:

**Roberto Campos**

Sócio Fundador da 3GEN, trabalha como consultor de empresas desde o ano 2000, atuando em organizações privadas, públicas e do terceiro setor no Brasil, América do Sul e Europa, liderando projetos de Planejamento Estratégico, Governança, Gestão do Desempenho Organizacional e Arquitetura Organizacional. Professor de Execução da Estratégia na FIA (Fundação Instituto de Administração) e palestrante de diversos congressos de execução da estratégia, Roberto é graduado em Propaganda e Marketing, MBA pela Fundação Armando Alvares Penteado & Anderson Schools of Management (University of New Mexico – USA) e certificado em Desenvolvimento de Lideranças pela Zenger Folkman.

**Luiz Sedrani**

Sócio-Diretor da 3GEN, é graduado em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (POLI-USP) com pós-graduação em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Sua experiência com consultoria data desde 1997, desenvolvendo projetos de Redesenho de Processos e Reestruturação Organizacional, Planejamento e Gestão Estratégica, Balanced Scorecard, Gerenciamento de Projetos e Viabilização Técnica- Econômica de Projetos e Soluções Tecnológicas, com atuação em organizações dos setores público e privado e instituições sem fins lucrativos.

**Aline Venere**

Sócia da 3GEN, graduada em Economia e pós-graduada em Comércio Internacional pela UNIFACS - Universidade Salvador. Possui experiência em formulação, implementação e governança da estratégia. Em 2001, iniciou a sua carreira em um grupo nacional de grande porte, trabalhando nas áreas de Suprimentos, Controladoria, Inteligência de Mercado, Planejamento Estratégico e Gestão de Negócios. Desde 2007, atua como consultora em projetos de planejamento estratégico analítico e participativo, desdobramento da estratégia, implementação de Balanced Scorecard, redesenho de processos e gerenciamento de projetos, em organizações de diferentes setores, públicas, privadas e do terceiro setor.

**Ruy Oliveira**

Sócio da 3GEN, Ruy é formado em Engenharia da Computação pela UNICAMP, possui pós-graduação em Marketing pela ESPM e é especialista em gerenciamento de produtos pela São Paulo Business School. Ruy tem uma longa experiência nas áreas de tecnologia, marketing e gerenciamento. Consultor desde 2009 e instrutor desde o início de sua carreira, ingressou na área de gestão educacional em 2014, estabelecendo parcerias estratégicas entre a indústria e a universidade, em benefício de estudantes que já saem para o mercado de trabalho com experiências que são de alto valor para empresas que estão contratando.

**Guilherme Souza**

Sócio da 3GEN, Guilherme é formado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Ouro Preto e possui MBA em Consultoria e Gestão da Qualidade. Em 2015, Guilherme iniciou sua carreira em uma multinacional do setor siderúrgico, atuando nas áreas de gestão de processos e gestão da qualidade. Desde 2018, é consultor em gerenciamento de processos e arquitetura organizacional, cultura organizacional e aplicação de gerenciamento ágil de projetos.

Cabe salientar que a referida empresa vem realizando capacitação e consultoria em diversos tribunais na área de Gestão Estratégica, como por exemplo, Tribunal Regional do Trabalho e Tribunal Regional Eleitoral dos Estados de Mato Grosso, Maranhão, Pará, Bahia, Tribunais de Justiça dos Estados do Pará, Bahia, Mato Grosso, Acre, Minas Gerais, Maranhão, Mato Grosso do Sul, dentre outros.

O foco da referida empresa está em auxiliar as organizações na execução das suas estratégias, possibilitando o alcance de resultados sustentáveis, com um amplo portfólio de soluções que abordam temas-chave para a organização, tais como: estratégia, operações, projetos, engajamento das pessoas e governança.

A escolha por esta empresa se deu em razão da sua vasta experiência, bem como, perfil técnicos dos seus consultores, combinada com a abordagem “***Full Engagement***” na qual ela participa ativamente do projeto, disponibilizando uma equipe de consultores para atuar em conjunto com a equipe interna da contratante.

Sabe-se que nos casos de inexigibilidade de licitação, onde não há a possibilidade de realização de consulta de mercado em razão da natureza do objeto, a justificativa do preço proposto é realizada mediante a comprovação dos valores cobrados pela empresa a ser contratada diante de outros clientes, por objeto em tudo assemelhado, preço igual ou similar.

A empresa encaminhou atestados de capacidade técnica, conforme documentação anexa.

###### 18. DO CÓDIGO APLIC

O código APLIC/TCE-MT utilizado será o registrado sob o número 217508-8, Serviços Técnicos Profissionais Especializados, Serviço de Consultoria na Área Administrativa - Sobre Planejamento Estratégico.

###### 19. DA CONTRATAÇÃO

A Lei de Licitações permite, como ressalva à obrigação de licitar, a contratação direta através de processo de dispensa e inexigibilidade de licitação, desde que preenchidos os requisitos previstos na lei.

O ilustre doutrinador Hely Lopes Meireles esclarece que:

Ocorre a inexigibilidade de licitação quando há impossibilidade jurídica de competição entre contratantes, quer pela natureza específica do negócio, quer pelos objetivos sociais visados pela Administração. (...) Essa inviabilidade, no que concerne aos serviços técnicos profissionais especializados em geral, decorre da impossibilidade lógica de a Administração pretender “o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato”, pelo menor preço, ou que renomados especialistas se sujeitem a disputa administrativa a preferência por seus trabalhos. Todavia, a lei apresenta um rol de serviços técnicos profissionais especializados que podem ser contratados diretamente com profissionais ou empresas de notória especialização, sem maiores indagações sobre a viabilidade ou não da competição, desde que comprovada a natureza singular, como resulta do confronto dos art. 13 e 25,II.[[1]](#footnote-1)

O inciso II, do art. 25, da Lei n. 8.666/93 estabelece que, quando houver inviabilidade de competição para contratação de serviços técnicos enumerados no art. 13, da Lei de Licitação, de natureza singular, com profissionais ou empresas de notória especialização, exceto para serviços de publicidade e divulgação, fica autorizada a instituição a contratar por inexigibilidade de licitação.

Os serviços técnicos profissionais especializados para que gerem a inexigibilidade devem ser prestados por profissionais que tenham características peculiares que os diferenciem dos demais, além a da habilitação técnica, é o que se denomina por serviços de natureza singular.

Pode-se dizer que os serviços singulares são os que não possibilitam a definição de critérios objetivos para a seleção da melhor proposta, sendo que a forma mais segura de potencializar a redução ao máximo o risco do insucesso da contratação é por meio da contratação de profissional ou empresa de notória especialização.

Conforme observa o renomado doutrinador Marçal Justen Filho:

A natureza singular não é propriamente do serviço, mas do interesse público (...). A questão da singularidade varia conforme o tipo de serviço enfocado e a necessidade pública a ser atendida. [[2]](#footnote-2)

Denota-se que assim, é inevitável que a escolha do contratado seja realizada por critério subjetivo baseado no grau de confiança que a notória especialização propicia, sendo inviável contratar serviço singular por meio de licitação, pela impossibilidade de definir e mensurar critérios objetivos para a seleção da melhor proposta.

Assim, confiança significa a segurança que se revela na potencialidade de obter o melhor resultado com o serviço contratado, em face de sua complexidade e suas peculiaridades especiais. Dessa forma, extrai-se que é a notória especialização que confere confiabilidade à contratação, e não a preferência de cunho exclusivamente pessoal.

O parágrafo 1º, do art. 25, da Lei de Licitação define:

Art. 25 (...)

§ 1o Considera-se de **notória especialização** o profissional ou empresa cujo conceito no campo de sua especialidade, **decorrente de desempenho anterior, estudos, experiências, publicações, organização, aparelhamento, equipe técnica, ou de outros requisitos relacionados com suas atividades**, permita inferir que o seu trabalho é essencial e indiscutivelmente o mais adequado à plena satisfação do objeto do contrato.[[3]](#footnote-3)

Nota-se que a parte grifada indica os fatores objetivos a serem considerados para apurar a notória especialização, visto que são eles que possibilitam o destacado conceito do profissional ou empresa no seu campo de especialidade.

No âmbito do Tribunal de Contas da União – TCU, tal entendimento é pacífico, conforme Súmula-TCU n. 264, que dispõe:

SÚMULA N. 264

A inexigibilidade de licitação para a contratação de serviços técnicos com pessoas físicas ou jurídicas de notória especialização somente é cabível quando se tratar de serviço de natureza singular, capaz de exigir, na seleção do executor de confiança, grau de subjetividade insuscetível de ser medido pelos critérios objetivos de qualificação inerentes ao processo de licitação, nos termos do art. 25, inciso II, da Lei nº 8.666/1993.[[4]](#footnote-4)

Assim, tem-se que a notória especialização confere confiabilidade à contratação, e não a preferência de cunho exclusivamente pessoal. A palavra “confiança” significa segurança que se revela na potencialidade de obter o melhor serviço, em face de sua complexidade e suas peculiaridades especiais, em razão da notória especialidade que caracteriza o prestador.

Segundo a mesma corte de Contas **notória especialização** *“será aquela que o gestor considerar a mais adequada para prestar os serviços previstos no caso concreto do contrato específico que pretender celebrar. Ressalvadas sempre as interpretações flagrantemente abusivas, defendo assim a tese de que se deve preservar margens flexíveis para que o gestor exerça esse poder discricionário que a lei lhe outorga”.[[5]](#footnote-5)*

O princípio constitucional da eficiência impõe que a Administração planeje corretamente suas contratações, adotando medidas adequadas para reduzir os riscos e evitar o pagamento de um serviço que não se revele, sob o ponto de vista potencial, plenamente satisfatório. Dessa maneira, atender ao interesse público não tem a ver com realizar sempre licitação, mas realizá-la quando for cabível.

Dessa forma, verifica-se que a empresa **3GEN Consultoria Empresarial Ltda.** pode ser contratada por meio de inexigibilidade de licitação, pois preenche os requisitos legais.

Com fulcro no singular trabalho que será dispensado ao Tribunal de Justiça, sugiro, *s.m.j*., que a contratação seja realizada por inexigibilidade, nos moldes do inciso II, do artigo 25 c/c o inciso III, do artigo 13, da Lei n. 8.666/93.

Cuiabá, 17 de agosto de 2020.

AFONSO VITORINO MACIEL, FLÁVIO DE PAIVA PINTO,

Coordenador. Diretor.

**ANEXOS**

1. **DECLARAÇÃO DE EMPREGO DE MENORES**

###### DECLARAÇÃO DE NEPOTISMO

###### DOCUMENTAÇÃO JURÍDICO FISCAL DA EMPRESA (ATOS CONSTITUTIVOS, CERTIDÕES E ATESTADOS DE CAPACIDADE TÉCNICA)

###### PREÇOS COMPARATIVOS (ACOMPANHADOS DOS CONTRATOS FIRMADOS COM OUTROS ÓRGÃOS)

###### PROPOSTA DA EMPRESA

###### FICHA ESTRATÉGICA

1. MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito Adm. Brasileiro**, 37ª ed., Malheiros Editores, SP, 2010, p. 301. [↑](#footnote-ref-1)
2. JUSTEN FILHO, Marçal. **Comentários à Lei de Licitações e Contratos Administrativos**. São Paulo: Editora Dialética, 2011, p. 265. [↑](#footnote-ref-2)
3. BRASIL. **Lei n. 8.666/93, de 21 de junho de 1993. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.** Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil\_03/leis/L8666cons.htm>. Acesso em 26 out. 2016. [↑](#footnote-ref-3)
4. Tribunal de Contas da União – TCU. **Súmula 39, de 04 de dezembro de 1973**. Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/juris/SvlHighLight>. Acesso em 26 out. 2016. [↑](#footnote-ref-4)
5. Tribunal de Contas da União – TCU. **Decisão n. 565/95- TCU – TC n 578/95 Primeira Câmara - Relator Ministro Carlos Átila Álvares da Silva.** Disponível em: <https://contas.tcu.gov.br/juris/SvlHighLight>. Acesso em 26 out. 2016. [↑](#footnote-ref-5)