



## TERMO DE REFERÊNCIA

### 1. Objeto

Contratação de serviço de consultoria especializada para aperfeiçoar e difundir o uso de métodos ágeis no desenvolvimento de produtos e serviços na Área de Operações e Canais Digitais (ADIG).

A Contratada deverá ajudar na sensibilização da alta direção da ADIG para a importância da gestão por projetos, apresentando a metodologia e os recursos disponíveis para oferecer maior agilidade na entrega de iniciativas estratégicas num cenário de grande e urgente transformação organizacional.

Adicionalmente, o serviço contratado inclui a realização de *coaching* em métodos ágeis para uma equipe selecionada como piloto na ADIG, devendo transferir o conhecimento para o Escritório de Projetos da área.

#### 1.1 Justificativa

As organizações líderes de mercado vêm adotando e ampliando práticas de gestão de projetos para melhoria da performance na implementação de mudanças e geração de resultados. Quando mudanças organizacionais envolvem projetos para implementação de novos produtos ou serviços, a adoção de métodos ágeis se torna essencial devido ao desconhecimento prévio da totalidade do escopo endereçado pela iniciativa estratégica responsável por seu desenvolvimento.

A Área de Operações e Canais Digitais está em processo de transformação para alcançar maior valor para o negócio, mais velocidade de entrega e maior qualidade dos serviços. Esse processo requer melhorias no gerenciamento dos projetos, no desenho de processos e na criação de produtos, que permitirão desenvolver capacidades organizacionais voltadas à inovação e à agilidade na adaptação às mudanças.

O Planejamento Estratégico do BNDES priorizou a digitalização dos canais operacionais dos produtos do Banco, reforçando a necessidade de atuação junto a clientes de todos os tamanhos, com rapidez, custos e exposição adequados, além do aumento da capacidade de absorver inovações tecnológicas.

Os métodos ágeis são um conjunto de técnicas empíricas que promovem um ambiente de trabalho aberto, sem barreiras, com foco em entrega de valor e comprometimento de equipes com a performance de tal entrega. Esses valores são alcançados por meio de ciclos curtos e frequentes caracterizados por transparência, inspeção e adaptação.

O objetivo dessa contratação é iniciar o processo de criação de um Modelo de Referência de adoção de métodos ágeis, com equipes conduzindo seu trabalho em ciclos curtos de priorização e adaptação, utilizando técnicas como *Scrum* e *Kanban*. Esse Modelo de Referência deverá ser escalável, partindo de uma pequena quantidade de equipes bem organizadas e sincronizadas para a implementação em múltiplos outros times, que se interligarão por meio de um modelo de governança adaptado.

18



A contratação do Workshop para executivos auxiliará a alta direção da ADIG a compreender melhor a importância da condução de suas iniciativas estratégicas segundo práticas ágeis, embasando o exercício de seu importante papel como patrocinador das mudanças organizacionais em andamento.

Já a contratação do serviço de consultoria em métodos ágeis auxiliará as equipes que inicialmente formarão o Modelo de Referência a serem adequadamente formadas e conduzidas para tornar o método escalável para toda a Área de Operações e Canais Digitais.

## **1.2 Escopo**

O escopo do Contrato deverá ser dividido em duas partes:

### ***1.2.1 Workshop para executivos***

Realização de evento voltado para os executivos (Diretor, Superintendente, Assessores, Chefes de Departamento e Gerentes) com duração de até 4 horas, com objetivo de discutir os benefícios da adoção de métodos ágeis, identificar oportunidades de ganhos organizacionais e obter comprometimento dos executivos para o projeto de transformação ágil.

Para adequar o conteúdo e formato do evento, deverão ser realizadas até 3 (três) reuniões com representantes do BNDES, para efetuar os seguintes levantamentos prévios: perfil dos executivos participantes, entendimento do estágio de maturidade do uso de métodos ágeis na empresa e entendimento da estrutura organizacional da Área de Operações e Canais Digitais e do BNDES.

Todos os materiais utilizados para a realização do workshop e das reuniões prévias com os representantes do BNDES deverão ser disponibilizados pela Contratada ao Gestor do Contrato.

### ***1.2.2. Consultoria in loco para adoção de métodos ágeis***

Os objetivos dessa etapa envolvem identificar pontos de excelência e aperfeiçoar as técnicas do núcleo inicial do Modelo de Referência que será a base para a difusão das técnicas ágeis na ADIG. Para isso, será contratado um acompanhamento de 1 (uma) semana para até 15 (quinze) pessoas, com profissionais da Contratada que, através de consultoria e treinamento, alinhem conhecimento, promovam aprendizado no ambiente de trabalho, orientem os membros das equipes quanto aos papéis e eventos do processo ágil e identifique possíveis problemas para escalar a forma de trabalho para outras equipes da organização.

Todos os materiais utilizados para a realização da consultoria deverão ser disponibilizados pela Contratada ao Gestor do Contrato. Deverá também, ser apresentado pela Contratada um relatório final com as orientações identificadas, como por exemplo, os pontos de excelência encontrados, as técnicas de aperfeiçoamento a serem utilizadas, os possíveis problemas para escalar a forma de trabalho em métodos ágeis, entre outros.

## **2. Prazo e local de realização do serviço**



Os serviços deverão ser realizados nas instalações do BNDES na Avenida Chile número 100, Rio de Janeiro, sendo as datas dos serviços combinadas entre o BNDES e a Contratada.

Cabe destacar que inexistirá qualquer relação de precedência entre as etapas do escopo previsto (workshop e consultoria in loco), devendo ocorrer a execução do contrato até 180 dias após a contratação.

### **3. Critérios de aceitação do Objeto**

O BNDES efetuará o recebimento do objeto (workshop e coaching), através do Gestor do Contrato a ser celebrado, quando da sua execução total, mediante Recibo, após verificação de conformidade com as especificações, condições e obrigações previstas neste Projeto Básico, sendo observado que o recebimento do objeto:

- I- constitui condição indispensável para o pagamento do valor ajustado;
- II- não exclui a responsabilidade da Contratada por vícios revelados posteriormente, nem pela garantia do serviço realizado; e
- III- não exclui a responsabilidade ético-profissional pela perfeita execução contratual, dentro dos limites estabelecidos pela lei ou pelo Contrato.

### **4. Condições de pagamento**

Os pagamentos serão efetuados em parcela única, por meio de crédito em conta bancária, em até 10 (dez) dias úteis a contar da data de apresentação do documento fiscal, desde que tenha sido efetuado ateste pelo Gestor do Contrato a ser celebrado das obrigações contratuais assumidas pelo futuro Contratado.

### **5. Obrigações da Contratada**

Cabe à Contratada:

- I- manter, durante a vigência desse Contrato, todas as questões de habilitação e qualificação exigidas quando da contratação;
- II- obedecer às instruções e procedimentos estabelecidos pelo BNDES para a adequada execução do Contrato;
- III- responsabilizar-se pelo cumprimento das normas de segurança das dependências do BNDES por parte dos profissionais alocados na execução dos serviços, quanto ao porte de identificação e à utilização dos acessos indicados pelo BNDES;
- IV- cumprir com as diretrizes e normas da Política Corporativa de Segurança da Informação do BNDES, mantendo confidencialidade e sigilo sobre as informações que serão apresentadas ao longo da execução do Contrato e limitando o acesso às informações aos profissionais envolvidos na prestação deste Contrato;
- V- permitir vistorias e acompanhamento da execução do objeto pelo Gestor do Contrato;
- VI- além das obrigações usualmente aplicadas ao Contratado, permitir ao Banco Central do Brasil acesso a termos firmados, documentos e informações atinentes aos serviços prestados, bem como às suas dependências, nos termos do § 1º do artigo 33 da Resolução CMN nº 4.557/2017.

### **6. Penalidades**



Em caso de descumprimento das exigências expressamente formuladas pelo BNDES ou inobservância de quaisquer das demais obrigações contratuais e/ou legais, sem motivo justificado, o Contratado ficará sujeita às seguintes penalidades:

- I- advertência;
- II- multa de até 10% (dez por cento), apurada de acordo com a gravidade da infração, incidente sobre o valor total do Contrato, para o descumprimento de obrigações contratuais;
- III- suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com o BNDES, por prazo não superior a 2 (dois) anos apurado em razão da natureza e gravidade da infração cometida.

# Knowledge21



Digital Transformation Powered by True Agile



## Proposta de Workshop Executivo e Coaching de Times



## Objetivo

A finalidade desta proposta é apresentar nossos serviços de workshop executivo e coaching de times para o BNDES.

Os objetivos dos serviços listados abaixo podem ser vistos no **Catálogo** enviado em anexo junto com esta proposta.

## WORKSHOPS

- ❖ Workshop Executivo

## CONSULTORIA E COACHING

- ❖ Coaching de Times (acompanhamento)

## Investimento

Os serviços deverão ser realizados nas instalações da contratante, ou em ambiente externo providenciado pela mesma. As datas dos serviços devem ser combinadas entre contratado e contratante, de forma a atender as agendas de ambos.

Workshop Executivo, 2h a 4h, para 1 grupo de até 15 pessoas (valor já com desconto. Valor original: R\$ 20.000)	R\$ 14.000
Coaching de Times para um grupo de até 15 pessoas - Pacote de 5 dias de 6h a ser consumido dentro de 1 mês (alocação máxima de 4 dias por semana)	R\$ 20.000
Valor com desconto	R\$ 34.000
Impostos (PIS/COFINS = 3,65% / ISS = 5% IR/CS = 10,88%)	R\$ 8.252
Valor total com impostos	R\$ 42.252
Desconto adicional	(R\$ 4.252)
Valor total	R\$ 38.000

## Dados da Empresa

KNOWLEDGE21 TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO LTDA - EPP

CNPJ 18.662.001/0001-67

IE: ISENTO

IM: 0.586.197-7

Rua Barata Ribeiro, 543/1104 - Copacabana


CEP: 22040-001 Rio de Janeiro- RJ

TEL.: 21 3825-8624

## Validade da proposta

Esta proposta possui validade de 120 dias corridos, a partir da data de envio.

Rio de Janeiro, 28 de dezembro de 2018

	<p><b>Classificação:</b> Documento Ostensivo</p> <p><b>Prazo da Restrição:</b> Não há.</p> <p><b>Restrição de Acesso:</b> Não há.</p> <p><b>Unidade Gestora:</b> ADIG/DEMODO/GEPEP.</p>
---	---

### Anexo III. Matriz de Riscos

Categoria do Risco	Descrição	Consequência	Medidas Mitigadoras	Alocação do Risco
Risco Atinente ao Tempo da Execução	Atraso na execução do objeto contratual por culpa da Contratada	Adiamento de estratégia para capacitar o corpo funcional da ADIG em métodos ágeis	Penalidades estabelecidas em contrato	Contratada
	Atraso na execução do objeto contratual por culpa do BNDES	Adiamento de estratégia para capacitar o corpo funcional da ADIG em métodos ágeis	Priorização de estratégia da ADIG por capacitação em métodos ágeis	BNDES
Risco Atinente ao Custo da Execução	Elevação dos custos operacionais para a execução do objeto contratual, tais como aumento de preço de insumos e mão-de-obra	Custo do serviço prestado incompatível com a previsão contratual	Absorção de aumento dos custos, talvez compensada por relacionamento firmado com o BNDES	Contratada
Risco Atinente ao Escopo da Execução	Necessidade de chamar mais pessoas para participar do workshop ou do coaching do que a previsão contratual	Escopo do serviço prestado incompatível com a previsão contratual	Limitar-se ao contrato caso o aumento do escopo não possa ser negociado sem prejuízo para a contratada	BNDES