



Consulta pública para subsidiar a contratação de serviços de apoio ou consultoria técnica, à gestão e transformação de processos de negócio, com foco no aumento de produtividade e inovação dos serviços do SERPRO.

1. Objeto	3
2.Especificação	3
3. Publicação	25
4. Vigência contratual	25
5. Da resposta à Consulta Pública	25

# 1. Objeto

1.1. Consulta pública para subsidiar contratação futura de serviços de apoio ou consultoria técnica, à gestão e transformação de processos de negócio, com foco no aumento de produtividade e inovação dos serviços do SERPRO.

## 2. Especificação

2.1 Abertura de consulta pública para identificar possíveis fornecedores, definição da unidade de faturamento, dimensionamento e prazo de entrega para os serviços:

- Serviços de consultoria em planejamento e implementação de programa de transformação digital, contemplando iniciativas estratégicas, planejamento e implementação de ações voltadas a processos, cultura e tecnologia;
- Serviços transformação da experiência de usuários/clientes, contemplando estratégia de engajamento, análise e desenho de experiências/jornadas, gestão de comunicação (campanhas, mídias, indicadores) e avaliação de arquitetura tecnológica para suportar o processo;
- Serviços de gestão da transformação cultural, contemplando análise diagnóstica, análise de impactos organizacionais, análise de adequações organizacionais necessárias, definição de requisitos de capacidades/habilidades, planejamento de comunicação e planejamento de ações para suprir necessidades identificadas;
- Serviços de apoio à implementação de modelos de agilidade de negócios em escala, com modelos de gestão baseados em Lean e coaching das equipes responsáveis;
- Serviços de desenho de modelos de *analytics*, compreendendo a definição de modelos operacionais e estruturas organizacionais, processos, papéis e responsabilidades e requisitos de arquitetura de tecnologia.

### 2.2. Detalhamento do Objeto

**Fase 1 – Estruturação e ativação do modelo de Gestão Integrada**

**Serviço 1. Estruturação e ativação do Modelo de Gestão Integrada**

- a) Realizar diagnóstico dos processos atuais de gestão estratégica, gestão de projetos, gestão de processos, gestão da mudança organizacional e gestão da inovação;
- b) Subsidiar a criação de premissas, visão de futuro e restrições para o Modelo de Gestão Integrada do órgão;
- c) Subsidiar a definição da Metodologia de integração entre gestão de processos, gestão de projetos, gestão estratégica e gestão de mudança organizacional;
- d) Subsidiar a definição da estrutura organizacional que suporte o Modelo de Gestão Integrada com a descrição de papéis, responsabilidades e perfis necessários;

- e) Analisar e dimensionar demanda de recursos e pessoas para operação do Modelo de Gestão Integrada;
- f) Consolidar produtos e serviços referentes a aplicação do Modelo de Gestão Integrada;
- g) Elaborar e implantar o Modelo de Gestão Integrada;
- h) Elaborar o plano de comunicação do Modelo de Gestão Integrada;
- i) Validar "Modelo de Gestão Integrada" para o órgão por meio de execução de sistemática mensal de coleta, monitoração e validação de indicadores de gestão.

Produtos:

- a) Modelo de gestão integrada considerando gestão de processos, gestão de projetos, gestão estratégica, gestão de mudança organizacional e gestão da inovação;
- e) Estrutura organizacional da unidade de Gestão Integrada com o devido detalhamento de papéis, responsabilidades e atribuições de cada perfil;
- f) Relatório detalhado do Modelo de Gestão Integrada, explicitando as integrações das metodologias de gestão e aspectos relacionados ao seu acompanhamento e monitoramento ao longo do tempo;
- g) Plano de Implantação do Modelo de Gestão Integrada; e
- h) Plano de Comunicação do Modelo de Gestão Integrada.

"Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;  
Consultor Sênior de Estratégia;  
Consultor Sênior de Inovação;"

## Fase 2 – Diagnóstico e estruturação do modelo de inovação

### Serviço 2. Definição da Agenda de Inovação

- a) Subsidiar a definição do Comitê de Inovação do órgão responsável pela definição da agenda de inovação;
- b) Subsidiar a formalização das diretrizes e resultados esperados para a Agenda de Inovação;
- c) Levantar possíveis projetos de inovação relacionados ao órgão que objetivem:
  - Fomento à disponibilização e uso de dados abertos;
  - Transparência com foco no maior controle social;
  - Desenvolvimento de serviços digitais do governo;
  - Criação de comunidades de práticas em torno de temas prioritários;
  - Participação colaborativa na construção e evolução de políticas públicas;
  - Eventos/capacitações em gestão da inovação;
  - Realização de concursos de ideias; e
- Outros.
- d) Realizar Benchmarking com órgãos do governo/privados nacionais/internacionais, aceleradoras, venture capitals e com demais entidades que se façam necessários, que lideram projetos de inovação.

Produtos:

- a) Estrutura de funcionamento do Comitê de Inovação;
- b) Diretrizes da Agenda de Inovação do órgão;
- c) Inventário preliminar de projetos de inovação; e
- d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

- e) Relatório contendo a consolidação das entrevistas/benchmarkings com gestores do órgão, associações de classe, aceleradoras, venture capitals e órgãos de controle.
  - f) Relatório contendo a consolidação dos insights coletados nos benchmarkings;
- Perfil profissional: Consultor senior de Inovação;

### **Serviço 3. Detalhamento da carteira de projetos da Agenda de Inovação**

- a) Avaliar os projetos de inovação do órgão previstos na Agenda de Inovação ou em instrumento equivalente, considerando:
  - Alinhamento com os objetivos do programa;
  - Impacto para a sociedade;
  - Viabilidade técnica e política;
  - Esforço operacional;
  - Investimento financeiro, e;
  - Riscos operacionais;
- b) Subsidiar a priorização dos projetos da Agenda de Inovação;
- c) Detalhar os principais atributos de cada projeto priorizado;
- d) Elaborar a projeção financeira e o cronograma de desembolso consolidado para realização do programa.

Produtos:

- a) Projetos da Agenda de Inovação priorizados
  - b) Detalhamento de cada projeto priorizado na Agenda de Inovação, incluindo:
    - Objetivo/Resultados esperados;
    - Escopo positivo e negativo;
    - Principais atores envolvidos;
    - Riscos;
    - Marcos; e
    - Custo financeiro;
  - c) Projeção financeira e o cronograma da Agenda de Inovação; e
  - d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).
- Perfil profissional: Consultor sênior de Inovação;

### **Serviço: 4. Estruturação do Modelo de Gestão da Inovação**

- a) Analisar e consolidar conteúdo de Gestão da Inovação existente no órgão;
- b) Subsidiar na definição de diretrizes para criação da metodologia de gestão da inovação do órgão. O método de Gestão da Inovação em governo deve incorporar, pelo menos, os seguintes conceitos:
  - Inovação aberta e crowdsourcing;
  - Co-execução;
  - Inovação de modelos de negócio;
  - Métodos ágeis de desenvolvimento de inovações (lean startup e customer development);
  - Conceitos de desenho (design thinking);
  - Prototipação e produtos mínimos viáveis;
  - Job to be done e;
  - Experiência do cliente.
- c) Desenhar o método de Gestão da Inovação do órgão;
- d) Desenhar todos os artefatos de suporte ao método de Gestão da Inovação;
- e) Consolidar o manual de Gestão da Inovação do

órgão; e

f) Subsidiar a execução de, pelo menos, duas práticas de gestão da inovação, aplicando o manual de inovação do órgão.

Produtos:

a) Método de Gestão da Inovação, contendo, pelo menos, as seguintes informações:

- Atividades executadas;
- Informações complementares;
- Principais executores;
- Normativos relevantes;
- Alçadas de decisão;
- Passo a passo de atividades críticas; e
- Indicadores de desempenho."

b) Artefatos de suporte ao método de Gestão da Inovação;

c) Manual de Gestão da Inovação do órgão;

d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

e) Relatório de acompanhamento, mensal, contendo a execução das práticas de gestão de inovação

Perfil profissional: Consultor sênior de Inovação;

### **Fase 3 – Elaboração do Planejamento e Desdobramento da estratégia**

#### **Serviço: 5. Planejamento do Programa e Projeto**

A etapa de Planejamento do Programa e Projetos deverá ocorrer no início da prestação dos serviços, quando A CONTRATADA deverá estruturar um plano de atuação que detalhe os métodos a serem utilizados, o sequenciamento de atividades, principais marcos a serem atingidos e demais informações, contemplando no mínimo:

- 1.Desenho do planejamento do programa de transformação digital, contendo as etapas, serviços e produtos que visam o atendimento do objeto, artefatos a serem gerados, atribuições e expectativas de stakeholders;
- 2.Desenho de Matriz de Responsabilidades;
- 3.Identificação das informações necessárias para a condução do programa e dos projetos, e elaboração de lista de requerimento de informações que serão demandadas do SERPRO;
- 4.Definição das matrizes de comunicação, contendo a estruturas de governança, definição e composição de reuniões, comitês de acompanhamento e gestão;
- 5.Execução de reuniões de kick-off do programa e projetos;
- 6.Demaís ações de planejamento que sejam pertinentes à condução dos serviços;
- 7.Construção da agenda e roadmap de Transformação Digital.

Produtos:

Plano de Projeto (PP), contemplando os itens descritos acima e demais itens relevantes para o planejamento da transformação.

Perfil profissional: Gerente de Projeto;

#### **Serviço: 6. Composição da Carteira de Projetos Estratégicos**

a) Subsidiar na definição da carteira de projetos necessários para o alcance dos objetivos estratégicos

- b) Subsidiar a priorização dos projetos alinhados aos objetivos estratégicos definidos e ao alcance das metas propostas para os respectivos indicadores;
- c) Consolidar os projetos priorizados em uma Carteira de Projetos Estratégicos, seguido de sua respectiva aprovação junto à liderança do órgão
- d) Elaborar, em conjunto com o órgão, Plano de Comunicação (interno e externo) da Carteira de Projetos Estratégicos.

#### Produtos

- a) Informações de cada projeto, tais como: nome, escopo, objetivo estratégico relacionado, graus de impacto na estratégia, riscos, prazo necessário e, quando possível, estimativa de recursos necessários;
- b) Matriz RACI com Identificação das responsabilidades de cada área na execução da carteira projetos;
- c) Carteira de Projetos Estratégicos definida e aprovada pela liderança do órgão, contendo registro dos projetos que serão conduzidos e respectivos prazos de execução;
- d) Plano de Comunicação da Carteira de Projetos Estratégicos; e
- e) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

#### Perfil profissional:

Consultor sênior de Estratégia;

Analista de Estratégia;

### **Serviço: 7. Detalhamento dos projetos estratégicos**

- a) Realizar, em conjunto com as áreas responsáveis do órgão, planejamento detalhado dos projetos priorizados em execução ou daqueles que têm seu início previsto para os próximos 6 (seis) meses, a contar da definição da Carteira de Projetos Estratégicos; e
- b) Definir e implementar um modelo de gestão dos projetos estratégicos;
- c) Definir e implantar painel de acompanhamento dos projetos estratégicos, a partir dos indicadores definidos.

#### Produtos:

- a) Planejamento e detalhamento dos projetos, que deverá utilizar referências do Project Management Institut (PMI) e apresentar, no mínimo: Termo de Abertura do Projeto (TAP), para projetos ainda não iniciados, Estrutura Analítica do Projeto (EAP), matriz de responsabilidades, estratégia de execução, cronograma de entregas, respectivos responsáveis e recursos necessários;
- b) Modelo de gestão dos projetos definido e aprovado pela liderança do órgão, contendo a sistemática de acompanhamento de cada projeto, periodicidade das atividades de monitoramento, indicadores de desempenho e responsáveis pela respectiva coleta;
- c) Painel de acompanhamento dos projetos estratégicos;
- d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

#### Perfil profissional:

Consultor sênior de Estratégia;

Analista de Estratégia;

### **Fase 4 – Estruturação da Cadeia de Valor e priorização de processos críticos a serem trabalhados.**

#### **Serviço: 8. Estruturação da Cadeia de Valor**

- a) Coletar informações para estruturação da Cadeia de Valor;
- b) Realizar reunião para conhecer / descrever os macroprocessos, permitindo visualizar o fluxo de atividades, informações, produtos e serviços. Também devem ser coletadas informações para entendimento dos limites dos processos, seus inter-relacionamentos e suas entregas de valor para a sociedade;
- c) Construir Cadeia de Valor;
- d) Realizar reuniões com os gestores da empresa para fazer ajustes na cadeia de valor;
- e) Realizar reunião para homologação dos ajustes na cadeia de valor;
- f) Realizar reunião para entendimento do impacto dos processos na estratégia e seus "gaps" atuais;
- g) Aplicar método para priorização de iniciativas de processos, conforme seu impacto na estratégia;
- h) Realizar reunião de homologação da cadeia de valor e lista de processos críticos.

Produtos:

- a) Relatório da cadeia de valor da empresa com detalhamento dos macroprocessos e suas respectivas entradas e saídas associadas; processos de cada macroprocesso, assim como as unidades organizacionais; sistemas de informação; regulamentações internas e externas; indicadores; entradas e saídas associadas a cada processo e subprocessos de cada processo, e aos serviços;

"Perfil profissional:

Consultor sênior de Estratégia;

Analista de Estratégia;

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos; "

#### **Serviço: 9. Construção do *Roadmap* de Atuação da Gestão Integrada na Transformação de Processos**

- a) Analisar Projetos Estratégicos e outros direcionamentos da Estratégia do órgão e do PPA;
- b) Realizar reunião com gestores do órgão para priorizar processos críticos
- c) Construir um *roadmap* de transformação dos processos críticos (e não-críticos) do órgão.
- d) Homologar o *roadmap* de transformação dos processos com a alta liderança do órgão

Produtos:

- a) Planilha estruturada com a consolidação das informações obtidas no levantamento da cadeia de valor que descreva minimamente: nome da iniciativa; descrição geral da iniciativa; processos envolvidos; objetivos específicos da iniciativa em cada processo; atores envolvidos; sistemas envolvidos; resultados esperados; duração esperada da iniciativa; custo da iniciativa; priorização das iniciativas de processos identificados delimitando prazos e responsáveis;

"Perfil profissional:

Consultor sênior de Estratégia;

Analista de Estratégia;

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos; "

#### **Fase 5 – Execução de projeto de transformação e inovação de processos – por processo**

##### **Serviço: 10. Planejamento da demanda**

- a) Realizar reuniões para entendimento preliminar;
- b) Analisar documentação para entendimento do processo, incluindo: leis, normas internas e políticas públicas;

c) Realizar reuniões para discussão de definições e equipe necessária, cronograma, plano de comunicação, método de coleta, estratégia de interação com a TI (quando necessário) e demais entendimentos;

d) Definição do escopo para análise dos processos envolvidos, identificando e detalhando:

Proposta de valor, etapas dos processos, sistemas envolvidos, atores envolvidos, recursos / ativos utilizados, parceiros e fornecedores, canais de comunicação, indicadores, leis e normas, e usuários. Definição e proposta para utilização de mineração de processos.

Produtos:

a) Plano de trabalho contemplando:

- O número de áreas envolvidas e a extensão das atividades;

- Diagnóstico dos processos, incluindo os atores priorizados a serem analisados assim como estratégia para coleta de informações (questionário, entrevistas, etc.);

- Mapa de tendências (sociais, tecnológicas, políticas e econômicas) que transformam a lógica dos processos no médio prazo.

b) Plano de comunicação das atividades a serem desenvolvidas;

c) Projeto Executivo contendo processos priorizados, papéis e responsabilidades e o cronograma previsto, com o detalhamento da lista de atividades, recursos necessários, e estimativa de duração e formas de diagnóstico dos processos.

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

### **Serviço: 11. Imersão na Situação Atual**

a) Realizar entendimento da situação atual;

b) Identificar os sistemas de informática que se inter-relacionam com os serviços em análise, bem como eventuais atividades ou etapas realizadas sem o apoio de sistemas;

c) Construir diagramas, em BPMN 2.0, que representem, a situação atual dos processos; e

d) Realizar homologação dos diagramas que representam a situação atual dos processos.

Produtos:

a) Diagramas em BPMN 2.0 que representem a situação atual dos processos; e

b) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

### **Serviço: 12. Realizar análise da jornada do cliente**

a) Realizar entrevista com no mínimo 20 usuários dos serviços, do processo em questão, para coleta de informações;

b) Realizar pesquisa de satisfação com usuários dos serviços;

c) Realizar análise da jornada do cliente identificando barreiras e oportunidades de melhorias

Produtos:

- a) Mapa de Jornada do Usuário contendo: etapas do serviço; atividades realizadas pelo usuário (antes, durante e depois da utilização), principais momentos de percepção de valor do serviço, dores identificadas, canais de comunicação, percepção da experiência do usuário;
- b) Registro de entrevistas aprofundadas, no contexto do usuário, com no mínimo 20 usuários a serem entrevistados de acordo com a estratégia para coleta de informações definida
- c) Relatório de pesquisa de satisfação com os usuários realizada a partir de questionário para suporte a análise de: estratificação por tipo de usuário; principais dificuldades/barreiras para consumo do serviço; avaliação dos canais de comunicação utilizados; avaliação do serviço prestado;

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

### **Serviço: 13. Realizar análise quantitativa do processo**

- a) Coletar dados da situação atual
- b) Tratar dados utilizando técnicas estatísticas
- c) Avaliar comportamento dados

Produtos

- a) Relatório de análise quantitativa do serviço considerando Volumetria do serviço: produção do serviço, por diferentes recortes de tempo (sazonalidade); região (capilaridade);
- b) Relatório de análise quantitativa do serviço considerando Eficiência: volume de recursos necessários para prestação do serviço, tempos de execução, análise de filas e gargalos, produtividade dos servidores.
- c) Relatório de análise quantitativa do serviço considerando Eficácia: números de erros, retrabalhos e não conformidades na execução do serviço

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

### **Serviço: 14. Análise de custos e qualidade de gasto do processo**

- a) Identificar e medir custos dos recursos utilizados nos processos;
- b) Identificar direcionadores de custo e traduzir os custos de recursos em custos de atividades;
- c) Identificar direcionadores e traduzir os custos de atividades no custo total do processo ou serviço
- d) Analisar composição de custo do processo e serviços e identificação de pontos de otimização

Produtos:

- a) Relatório e apresentação de análise de custos por atividade totalizando o custo total do processo (Custeio ABC – Activity Base Costing), explicitando as causas do mau desempenho e como melhorá-lo

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

### **Serviço: 15. Análise de melhoria de processos, sistemas e estruturas**

- a) Realizar as seguintes análises: análise de handoffs (transferência de responsabilidade sobre o processo), análise de regras de negócio, análise de controles de processo, análise de sistemas de informação e análise de processos;
- b) Identificar oportunidades de melhoria nos processos, estruturas e sistemas, neste último caso, limitadas exclusivamente aos aspectos da análise de negócio;
- c) Consolidar relatórios descrevendo os diagnósticos realizados;
- d) Realizar reunião para homologação da análise qualitativa de melhorias nos processos;
- e) Analisar relações de precedência e relevância dentre as melhorias identificadas nas análises realizadas;
- f) Apresentar diagnósticos realizados e sugestão de priorização das melhorias.

Produtos:

- a) Relatório e apresentação da análise de processos / serviços (incluindo regras de negócio, *handoffs* e controles de processos e serviços), detalhando problemas identificados e soluções propostas, e respectiva apresentação em formato de slides;
- b) Relatório e apresentação da análise de sistemas de informação detalhando problemas identificados e soluções propostas. Este relatório deve possuir nível de detalhamento que permita a posterior identificação de requisitos de sistemas para suportar os processos / serviços definidos e deve ser acompanhado de apresentação de slides que sintetize as propostas; e
- c) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

#### **Serviço: 16. Avaliação e priorização de melhoria de processos**

- a) Analisar relações de precedência e relevância dentre as melhorias identificadas nas análises realizadas;
- b) Apresentar diagnósticos realizados e sugestão de priorização das melhorias, ponderando pontos positivos e negativos de cada melhoria no que se refere ao esforço, impacto e riscos
- c) Suportar priorização e definição de prazo de implantação para cada melhoria assim como recursos destinados;
- d) Consolidar decisão de priorização de melhorias;

Produtos:

- a) Relatório de priorização de melhorias detalhando para cada melhoria identificada e avaliada os seguintes atributos: impacto, esforço, risco, prazo para implantação e recursos para suportar a implantação;
- b) *Roadmap* de implantação das melhorias identificadas.

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

#### **Serviço: 17. Prototipação das melhorias priorizadas**

- a) Desenvolver protótipos para materializar as melhorias priorizadas;
- b) Debater e testar protótipo desenvolvido;

- c) Homologar protótipo;
- d) Revisar descrição da melhoria conforme aprendizados obtidos com o protótipo;

Produtos:

- a) Protótipo detalhado da melhoria de forma a materializar seu funcionamento;
- b) Relatório de melhorias revisado

Perfil profissional:

- Consultor Sênior de Processos;
- Analista de Processos;

### **Serviço: 18. Desenho da situação futura**

- a) Realizar desenho da situação futura dos processos com diagramas BPMN 2.0;
- b) Construir mapas de processo (conforme modelo estabelecido pela Dataprev) que detalhem o funcionamento da situação futura dos processos;
- c) Revisar / construir formulários de suporte ao trabalho detalhando os campos a serem preenchidos assim como instruções para operação;
- d) Realizar reunião para homologação dos mapas que representam a situação futura dos processos;
- e) Apresentar diagnósticos realizados e priorização das melhorias a serem implantadas;
- f) Realizar análise de intervalo (*Gap Analysis*) com foco no ganho efetivo (tempo e capacidade), considerando equivalência de tipos de informações analisadas;
- g) Levantar pontos de controle para elaboração de checklist de forma a subsidiar posterior monitoramento;
- h) Realizar reunião para validação e homologação dos pontos de controle do novo processo.

Produtos

- a) Representação da situação futura, em notação BPMN 2.0 detalhando: atividades, executores, normativos, legislações, sistemas, decisões, pontos de controle e informações complementares;
- b) Mapa de processo (conforme modelo estabelecido pela Dataprev) com descritivo da situação futura com detalhamento de tarefas e regras específicas. Este mapa deve incluir regras de negócio e informações adicionais que complementam a descrição da situação futura dos processos/ serviços e, também:

Principais atribuições da unidade;

Cadeia de processos da unidade;

Objetivos do processo;

Informações sobre regulamentação, suporte, entradas/insumos, resultados/produtos, Interface com outras áreas;

Resumo do processo;

Detalhamento do fluxo de atividades;

Glossário Técnico e Siglas;

Matriz de Capacitação;

Agentes Executores;

Modelos de Documentos;

Indicadores;

Fluxograma.

- c) Formulários de suporte ao trabalho detalhando os campos a serem preenchidos assim como instruções para operação; e
- d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

*Serviço: 19. Análise dos resultados quantitativos esperados para o novo processo*

- a) Identificar os ganhos quantitativos e qualitativos a serem alcançados com cada uma das melhorias propostas
- b) Definir forma de cálculo e apuração dos resultados quantitativos
- c) Construir ferramenta de memória de cálculo para os resultados quantitativos.

Produtos:

- a) Memória de cálculo com estimativa e lógica de apuração para os resultados quantitativos e qualitativos

"Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;"

**Serviço: 20. Elaboração de Material de Treinamento no Processo**

- a) Plano de treinamento incluindo: turmas, conteúdo programático, carga horária, objetivo de aprendizagem e cronograma;
- b) Realização do treinamento de dois dias de duração para turma de, no máximo, 15 pessoas para formação dos servidores no processo redesenhado;
- c) Gravação do treinamento e disponibilização do conteúdo para suporte a treinamentos no formato educação a distância.

Produtos

- a) Treinamento realizado
- b) Conteúdo do treinamento em formato videoaula disponibilizado

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

**Serviço: 21. Elaboração Plano de Comunicação e Estratégia de Mudança organizacional**

- a) Identificar stakeholders impactados com as melhorias priorizadas;
- b) Identificar riscos associados a mudança organizacional;
- c) Avaliar impacto da mudança organizacional;
- d) Construir plano de comunicação e estratégia de mudança organizacional para os processos;
- e) Apresentar e validar plano de comunicação e estratégia de gestão da mudança organizacional.

Produtos:

- a) Plano de comunicação e Estratégia de Mudança organizacional dos Processos;
- b) Análise de Impacto da mudança organizacional juntos aos stakeholders dos processos.

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

**Serviço: 22. Elaboração de Plano de Implementação**

- a) Elaborar versão inicial do plano de implementação que permita o sequenciamento das ações propostas considerando a estratégia de implantação, critérios de relevância, disponibilidade de tempo, distribuição de carga de trabalho, riscos envolvidos, atores, e precedência lógica entre as ações;
- b) Realizar reuniões para revisão do plano de implementação dos processos / serviços, identificando os pontos de melhoria;
- c) Revisar plano de implementação, incorporando as contribuições oriundas das reuniões de revisão;
- d) Realizar reunião para homologação do plano de implementação do processo / serviço que viabiliza o novo processo / serviço definido a partir das análises de processos / serviços, sistemas e recursos humanos realizados.

#### Produtos

- a) Plano de Implementação com o detalhamento de: etapas, subetapas, responsáveis, prazos, riscos e relacionamento com as análises realizadas; e
- b) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

#### **Serviço: 23. Dimensionamento da Força de Trabalho**

- a) Coletar informações para análise de alocação de recursos;
- b) Realizar análise de quantidade de recursos para avaliar qual o quantitativo de pessoas ideal para realização do processo, considerando os cargos ocupados e suas atribuições; e
- c) Apresentar a proposta de quantitativo adequado da força de trabalho para os gestores

#### Produtos

- a) Relatório com análise quantitativa de recursos humanos, dimensionando o número de pessoas que devem ser alocadas para correta realização dos processos. Este relatório deve descrever todos os argumentos e premissas utilizados na realização desta quantificação, incluindo análise da capacidade técnica / competência dos servidores / funcionários;
- b) Matriz de cálculo da quantidade de recursos humanos considerando as etapas do processo / serviço, suas principais atividades, os direcionadores (drivers) para mensuração do esforço e a sazonalidade existente; e
- c) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

#### **Serviço: 24. Análise de Estrutura Organizacional"**

- a) Consolidar as informações de restrições e melhorias relacionadas com a estrutura organizacional da área;
- b) Analisar a estrutura organizacional da área sob os seguintes aspectos:
  - Melhorias nos processos
  - Avaliação da amplitude de comando (atual e futura)
  - Distribuição de atribuições e responsabilidades entre as unidades
  - Avaliação dos mecanismos de coordenação lateral e vertical entre cada uma destas unidades
  - Avaliação da estrutura decisória necessária para otimizar o desempenho da unidade

Avaliação do ambiente legal

Avaliação do alinhamento da estrutura organizacional com a atual diretriz de gestão da unidade

- c) Realizar benchmarking em relação a estruturas e atribuições semelhantes;
- d) Propor nova estrutura organizacional prescrevendo as atribuições de cada uma das unidades assim como mecanismos de coordenação lateral e vertical; e
- e) Realizar reunião para validação da proposta da nova Estrutura Organizacional da área.

Produtos

- a) Relatório com análise de capacidade qualitativa de recursos humanos, incluindo responsabilidades e atribuições das funções exercidas, detalhando quais treinamentos devem ser realizados para execução do processo;
- b) Proposta de estruturação compreendendo a elaboração de, no mínimo 2 cenários, atribuições, ganhos relacionados, riscos e principais impactos;
- c) Entrega de cenário definitivo com ajustes solicitados (se necessário); e
- d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

Perfil profissional:

- Consultor Sênior de Processos;
- Analista de Processos;

#### **Serviço: 25. Realizar análise de tendência e benchmarking de evolução do processo**

- a) Realizar análise de benchmarking de boas práticas em relação a execução do processo
- b) Realizar análise de tendências nacionais e mundiais de inovações nos serviços executados pelo órgão;
- c) Realizar análise de tendências de comportamento dos usuários do serviço;

Produtos

- a) Relatório de tendências de inovações nos serviços executados pelo órgão (ou algo na linha dos serviços associados ao regimento do órgão).
- b) Relatório de tendências de comportamento dos usuários do serviço
- c) Relatório descritivo da trajetória de evolução do serviço, indicando suas principais características ao longo do tempo, por meio da utilização da técnica de *Roadmapping*, indicando as mudanças de mercado, as mudanças no serviço, os tipos de inovação a serem realizadas, a base de recursos para suportar estes serviços e as principais ações de mudança a serem realizadas;

Perfil profissional:

- Consultor Sênior de Processos;
- Analista de Processos;

#### **Serviço: 26. Entendimento (Discovery) dos processos – Perspectiva Interna**

1. A etapa de Entendimento dos Serviços – Perspectiva Interna - contempla o entendimento e desenho, pela CONTRATADA, das principais características dos serviços prestados pelo ÓRGÃO que serão escopo da transformação digital, sob uma perspectiva interna, ou seja, de eficiência, consumo de recursos, impactos, entre outros.
2. Nesse entendimento estão contempladas atividades voltadas a compreender: Objetivos dos Serviços, Público Alvo, Canais Utilizados, Principais Indicadores utilizados, Recursos Envolvidos (Humanos, tecnológicos, físicos, etc.).

a) A CONTRATADA deverá identificar atores envolvidos no processo de entrega do serviço e a dinâmica de relacionamento entre eles, recursos utilizados, parceiros/fornecedores, canais de relacionamento, regras de negócio e controles.

b) Deverão ser especificadas as entradas e saídas do processo (como formulários, documentos, certidões, taxas), considerando que as entregas do serviço transformado deverão ocorrer precipuamente por meio eletrônico.

c) A CONTRATADA deverá levantar os sistemas de informação e bases de dados que se relacionam com o processo em análise, bem como eventuais etapas realizadas sem o apoio de sistemas de software.

e) Deverá ser mapeada a situação atual do processo, seus padrões de desempenho, indicadores e gargalos sob o ponto de vista interno, construindo um entendimento comum sobre o processo junto aos atores nele envolvidos.

3. Esta análise da situação atual deve contemplar análise quantitativa do serviço considerando volumetria do serviço - produção do serviço, por diferentes recortes de tempo (sazonalidade); região (capilaridade), análise quantitativa do serviço considerando eficiência - volume de recursos necessários para prestação do serviço, tempos de execução, análise de filas e gargalos, produtividade dos servidores - e eficácia - números de erros, retrabalhos e não conformidades na execução do serviço;

4. Deve contemplar também análise de custos por atividade totalizando o custo total do processo, explicitando as causas do mau desempenho e como melhorá-lo.

5. A CONTRATADA poderá se utilizar de diversas ferramentas e métodos para execução desta etapa, incluindo Benchmarks, Entrevistas, *Data Requests*, entre outros, conforme metodologia própria, para elaboração do Relatório de Entendimento dos Serviços - Internos (RES-I).

Produtos

Relatório de Entendimento dos Serviços - Internos (RES-I)

Perfil profissional:

Especialista em Processos;

### **Serviço: 27. Entendimento (Discovery) dos processos - Perspectiva Externa**

Na etapa de Entendimento dos Serviços – Perspectiva Externa, A CONTRATADA deverá obter o entendimento de como se dá o relacionamento entre o consumidor do serviço público e o ÓRGÃO, sob os diversos aspectos que envolvem a prestação dos serviços.

a) A CONTRATADA deverá identificar os perfis (Personas) de cidadãos que se relacionam com o ÓRGÃO, suas características, ambições, necessidades e expectativas, os pontos de contato entre cidadão e governo, principais dificuldades e demais aspectos relevantes ao entendimento da jornada do cidadão no consumo dos serviços.

b) A CONTRATADA poderá se utilizar de benchmarks, entrevistas e pesquisas qualitativas/quantitativas para execução dos serviços.

Produtos

Deverá ser elaborado Relatório de Entendimento dos Serviços - Externos (RES-E), contendo as características dos serviços e jornadas, critérios de segmentação, principais necessidades, ambições e expectativas.

Perfil profissional:

Especialista em Processos;

#### **Serviço: 28. Visão e Priorização da Transformação Digital dos processos**

a) Com base nas informações levantadas, A CONTRATADA deverá, em conjunto com o SERPRO e o ÓRGÃO, definir a Visão e os Critérios de Priorização dos Serviços a serem transformados, estabelecendo métricas e demais indicadores que justifiquem a priorização proposta.

b) A definição da visão e critérios de priorização deverão ser construídos por meio de workshops objetivando a concepção de serviços mais eficientes e digitais (Lean Inception), endereçando os principais elementos da jornada e necessidades identificadas durante os levantamentos (Discovery).

c) Os critérios estabelecidos serão considerados pelo ÓRGÃO para formalização das solicitações de transformação dos serviços, os quais irão obedecer à sequencialização proposta, exceto em caso de necessidades de alteração nas priorizações, que deverão ser precedidas de análise e validação pelo SERPRO e Contratada.

d) A CONTRATADA deverá detalhar os macroprocessos e suas respectivas entradas e saídas associadas; processos de cada macroprocesso, assim como as unidades organizacionais; sistemas de informação; regulamentações internas e externas; indicadores, entradas e saídas associadas a cada processo, subprocessos, atividades, tarefas e serviços.

Produtos

Documento de Visão e Priorização dos Serviços (DVP), contemplando os elementos descritos nos itens acima e;

Relatório da Cadeia de Valor com a estruturação/redesenho da Cadeia de Valor (RCV) e priorização de serviços críticos a serem trabalhados.

Perfil profissional:

Especialista em Processos;

Especialista em Arquitetura de TI;

#### **Fase 6 - Suporte técnico para fins de automação de processos**

##### **Serviço: 29. Suporte técnico para fins de automação de processos**

a) Detalhar os processos na notação BPMN 2.0 para fins de automação em plataforma de BPMS, definindo as informações, campos, regras de negócio, alertas, avisos, funcionalidades automáticas e outras informações que permitam acelerar a automação e execução dos processos;

b) Definir os requisitos necessários para a construção de web services no sistema legado;

c) Incluir o processo na ferramenta de BPMS para fins de automação, incorporando as necessidades dos sistemas legados identificados;

d) Desenvolver a automação das regras de negócios;

e) Desenhar os formulários para automação dos processos na ferramenta de BPMS;

f) Elaborar os painéis de controle para monitorar execução do processo na ferramenta BPMS; e

g) Simular execução do processo através de um plano de casos de testes.

Produtos

- a) Relatório da automação de processo em ferramenta de BPMS;
- b) Validação da web services requeridos ao sistema legado;
- c) Modelagem de processo em nível executável em ferramenta BPMS interligado com sistemas legados (web services, base de dados);
- d) Documento com o detalhamento das informações tais como: campos, regras de negócio, alertas, avisos, funcionalidades automáticas e outras informações que permitam acelerar a automação e execução dos processos, além de estrutura de informações e dados a serem gerenciados no âmbito do processo;
- e) Processo automatizado em ambiente de produção; e
- f) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).

Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Automação de Processos.

### **Serviço: 30. Desenho dos Serviços Digitais**

- a) O desenho dos novos serviços a serem prestados para o cidadão será realizado com base nas prioridades definidas e baseado em conceitos de Design de Serviços, com mecanismos de ideação, co-criação com os diversos players e modelos “lean”.
- b) A CONTRATADA deverá desenhar as jornadas de experiência futura dos cidadãos que consomem os serviços a serem transformados (Personas), identificados nas etapas anteriores, instrumentalizadas por meio de workshops, sessões de design thinking ou outros mecanismos de ideação.
- c) Deverão ser definidos também os requisitos de adequação de processos internos, requisitos de capacitação e desenvolvimento de recursos humanos e demais requisitos necessários à implementação integral do novo serviço digital.
- d) Os requisitos de adequação de processos internos devem contemplar, sem prejuízo de outros, atividades, executores, normativos, legislações, sistemas, decisões e pontos de controle.
- e) Deverão ser elaboradas, por serviço a ser transformado, as Jornadas de Experiência Futura (JEF) dos cidadãos, Requisitos de Adequação de Processos (RAP) e Requisitos de Capacitação e Desenvolvimento de Recursos Humanos (RCD)

Produtos

Deverão ser elaboradas, por serviço a ser transformado, as Jornadas de Experiência Futura (JEF) dos cidadãos

Perfil profissional:

Especialista em Processos;

Especialista em Arquitetura de TI;

### **Serviço: 31. Definição e Suporte ao Modelo de *Analytics* e Gestão da Informação**

- a) A CONTRATADA deverá apoiar o SERPRO na definição de uma estratégia, visão e modelo operacional para o uso e análise estatística das informações produzidas pelos serviços digitais, de forma a viabilizar uma compreensão abrangente do comportamento dos usuários dos serviços, suas correlações, bem como, prover capacidade de atuação preditiva, em tempo hábil, a partir de informações fidedignas, no momento em que ocorrem, automatizar ações preventivas e prover informações que habilitem a melhor tomada de decisão.
- b) A capacidade analítica incorpora aos processos de trabalho, métodos, conhecimento e tecnologia, que combinam várias técnicas, regras de negócios, modelagem preditiva, análise de sentimentos,

mineração de dados e textos, relatórios de exceção e análise de rede, para possibilitar a detecção de tendências, desvios, necessidades e intervir de forma proativa. O uso de técnicas de análise avançada irá subsidiar os processos de detecção de ocorrências e seus impactos, associado a otimização dos recursos disponíveis, em cada situação, capacitando atividades de gestão que requeiram ação, análise e tratamento de grandes volumes de dados.

c) As técnicas analíticas permitem avaliar quais casos devem ser averiguados prioritariamente, suas características e perfis e tomar ações automaticamente, que atendam às necessidades e prioridades de forma inequívoca e imediata. Possibilita identificar ligações entre entidades aparentemente não relacionadas, indivíduos, suas atividades e rede de relacionamentos. Como resultado, é possível descobrir comportamentos e ocorrências, além de obter perspectivas sobre comportamentos futuros.

d) A CONTRATADA deverá apoiar o SERPRO na estruturação das capacidades necessárias à operação dos serviços de analytics em um modelo de excelência, incluindo, mas não se limitando a:

1. Definir a visão, prioridades e jornada de implementação da cultura de analytics, definindo valor para o negócio e mecanismos para medir resultados;
2. Apresentar uma visão das capacidades necessárias para analisar dados e gerar insights, bem como os processos necessários para disponibilizar os insights para consumo pelos usuários de negócio;
3. Definir as capacidades necessárias para identificar e priorizar elementos específicos de dados a serem acessados, curados, governados e consumidos, bem como os blocos funcionais necessários para a troca de dados ágil e aberta;
4. Definir os componentes chave para o modelo de entrega de serviços, a governança associada e os requisitos de tecnologia fundamentais para execução em escala;
5. Desenho dos processos de patrocínio, apoio financeiro e comprometimento da liderança para suportar a visão;
6. Definição das pessoas, habilidades, experiências e estrutura organizacional necessária para suportar a transformação analítica;
7. Desenho da plataforma tecnológica necessária para suportar as ambições definidas, incluindo arquitetura, ferramentas, segurança, dashboards, entre outros.
8. Diagnóstico atual da maturidade analítica
9. Definição do plano para evolução da jornada de cultura de *analytics*

e) Deverá ser elaborado o Documento de Gestão Estratégica de Analytics (DGEA), contemplando os itens descritos acima e demais itens relevantes para o planejamento da transformação.

f) A CONTRATADA poderá também ser demandada para a execução de Serviços de Apoio ao Desenvolvimento de Soluções Analíticas, mediante a emissão de Ordens de Serviço - OS específicas para essa atividade.

g) Os serviços deverão contemplar desde o apoio para a identificação e captura de potenciais necessidades de produtos de inteligência a serem desenvolvidos, até a disponibilização de recursos especializados para suportar as equipes do SERPRO no desenvolvimento dos produtos.

h) Deverão estar disponíveis para demanda pelo SERPRO recursos com os seguintes perfis técnicos:

8. Consultor de Modelo de Gestão Analítica, 9. Arquiteto de Dados, 10. Analista de Negócio, 11. Especialista em Governança de Dados, 12. Analista de Dados, 13. Cientista de Dados, 14. Engenheiro de Dados

i) A unidade de medida será a Hora de Serviço Técnico de Inteligência (HST-I), que é o valor ponderado da hora de serviço entre os perfis descritos acima.

j) O SERPRO estabelecerá nas Ordens de Serviço as demandas a serem atendidas, devendo A CONTRATADA encaminhar, no prazo de 5 (cinco) dias úteis o planejamento de atendimento à demanda apresentada com os respectivos perfis e quantidades, o qual deverá ser formalmente aprovado pelo SERPRO antes do início da execução dos serviços.

#### Produtos

Documento de Gestão Estratégica de Analytics(DGEA)

Serviços de Apoio ao Desenvolvimento de Soluções Analíticas

#### Perfil profissional:

Especialista em Processos;

Especialista em Arquitetura de TI;

Analista de Automação de Processos

### **Fase 7 – Operação assistida e gestão da mudança organizacional - por mês**

#### **Serviço: 32. Operação assistida e gestão da mudança organizacional**

- a) Validar e ativar a sistemática de acompanhamento dos serviços e gestão da mudança organizacional junto com as unidades envolvidas;
- b) Acompanhar o dia a dia assegurando a completa internalização dos objetivos, marcos e entregáveis do serviço;
- c) Subsidiar a implementação das ações para superação dos desafios identificados;
- d) Realizar 10 reuniões de 8 horas com as áreas gestoras para acompanhamento dos serviços no que tange a escopo, prazo, qualidade, custo, riscos e comunicação;
- e) Avaliar o estágio de resistência a mudança organizacional dos atores envolvidos e promover ações para promover o engajamento dos dirigentes e servidores;
- f) Elaborar, em conjunto com as equipes envolvidas, planos de ação para superação dos desafios
- g) Produzir relatório mensal com a identificação dos pontos de melhoria e ações necessárias para a superação dos desafios;
- h) Ao final das reuniões de acompanhamento, avaliar os resultados alcançados (quantificáveis e não quantificáveis) e as variáveis facilitadoras e restritivas para a implantação da mudança organizacional, contendo recomendações e passos para a melhoria do processo de acompanhamento e monitoramento da estratégia.

#### Produtos

##### a) Relatório contendo:

- i) A descrição das atividades realizadas para a implementação e acompanhamento do processo de acompanhamento de projetos e gestão da mudança organizacional, de forma a demonstrar que houve a efetiva internalização do modelo; ii) Avaliação crítica dos resultados alcançados (quantificáveis e não quantificáveis) e das variáveis facilitadoras e restritivas de todo o processo, contendo recomendações e passos para a melhoria do processo de acompanhamento e monitoramento da estratégia.
- b) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc).

#### Perfil profissional:

Consultor Sênior de Processos;

Analista de Processos;

Analista de Gestão da Mudança Organizacional.

### **Serviço: 33. Estratégia de Gestão Cultural, Mudança e Comunicação**

- a) A CONTRATADA deverá apresentar estratégia de Gestão Cultural, da Mudança e de Comunicação que permeie os direcionadores que permitirão preparar os cidadãos e as organizações envolvidas (ÓRGÃO, SERPRO, EMPRESAS, ENTIDADES) para o processo e resultados da transformação dos serviços.
- b) A estratégia deve contemplar o programa de transformação digital dos serviços, composto por diversos projetos(serviços), de forma que todos os serviços a serem transformados sejam regidos por direcionadores alinhados a uma estratégia única.
- c) Para cada serviço a ser transformado, será operacionalizado um plano de capacitação específico, o qual deverá estar alinhado com a estratégia definida.
- d) A estratégia deve ser focada na gestão integrada das ações, que permita o alinhamento de todos os envolvidos, a minimização dos impactos causados pela ruptura nos modos tradicionais de atuação, transparência e visibilidade das ações, mudanças e *roadmaps*, comunicação integrada (interna e externa) entre todos os players do processo, requisitos de capacitação e formação, entre outras questões pertinentes.
- e) Deverão ser considerados aspectos como as competências chave necessárias para o processo de transformação e para a operacionalização dos novos serviços, modelo organizacional futuro, valores e atitudes alvo, conscientização e compromisso de todos os stakeholders, estratégia e canais de comunicação para sucesso do programa, entre outros aspectos relevantes para o sucesso do programa de transformação.

#### **Produtos**

Plano Estratégico de Gestão da Cultura, Mudança e Comunicação (PEGCMC), onde deverá ser detalhada a metodologia a ser adotada, prazos de execução, entregáveis, dependências, entre outros.

#### **Perfil profissional:**

Especialista em Gestão de Mudança e Cultura Organizacional.

### **Serviço: 34. Apoio à Implantação, Gestão da Mudança e Comunicação**

- a) A CONTRATADA poderá ser demandada para a prestação de Serviços de Apoio à Implantação, Gestão da Mudança e Comunicação.
- b) Os serviços compreendem as seguintes atividades, entre outras que poderão ser demandadas ao longo da execução do contrato:
  - 1. Apoio à gestão de projetos e iniciativas relacionadas à transformação dos serviços;
  - 2. Desenho e modelagem de processos para otimização de fluxos;
  - 3. Avaliação de cenários atuais (o que funciona, principais oportunidades de melhoria e aderência em relação à experiência dos stakeholder);
  - 4. Identificar sinergias e pontos de convergência entre processos;
  - 5. Definir linhas de atuação a serem trabalhadas ao longo das diversas sprints e respectivos processos envolvidos;
  - 6. Desenhar linhas de atuação; desenhar modelos de operação identificando áreas envolvidas;
  - 8. Priorizar linhas de atuação e respectivos processos (identificar quick wins), definindo backlog das ações, a ser detalhado e refinado a cada sprint, de acordo com os parâmetros definidos pelo SERPRO;
  - 9. Avaliar o desenho dos processos sob o ponto de vista de migração para futuras ferramentas;
  - 10. Testar a aderência dos processos à estratégia de experiência do cidadão e à linha de atuação proposta;

11. Avaliar as integrações de processos necessárias para melhorar a experiência do cidadão;
  12. Redefinir etapas que necessitam de ajustes sob o ponto de vista de implantação dos novos serviços digitais;
  13. Apoio à gestão da mudança e transformação cultural;
  14. Analisar impactos organizacionais, de modo a estabelecer rapidamente ações de mitigação;
  15. Revisar e refinar impactos de forma contínua, de modo a confirmar se ainda são válidos e verificar a efetividade das ações de mitigação;
  16. Identificar e priorizar os stakeholders de acordo com os parâmetros apontados pelo ÓRGÃO;
  17. Mapear continuamente expectativas e preocupações;
  18. Elaborar plano de envolvimento alinhado aos objetivos dos serviços, proporcionando maior grau de comprometimento e patrocínio da mudança;
  19. Monitorar continuamente o grau de comprometimento dos Stakeholders;
  20. Apoio à comunicação interna e externa;
  21. Apoiar na definição de audiências, canais, papéis e responsabilidades, governança e plano de comunicação;
  22. Analisar o objetivo da comunicação, apoiar na definição de formato e conteúdo por persona;
  23. Acompanhar a elaboração da comunicação e validar com o SERPRO;
  24. Apoio à Definição e Implementação das Soluções Técnicas;
  25. Apoio no entendimento e aplicação dos valores e práticas do Scrum;
  26. Facilitação e promoção de cooperação entre papéis e funções;
  27. Identificação de necessidades e definição de requisitos do produto;
  28. Priorização de requisitos do produto;
  29. Apoio à decisão sobre sprints e respectivos conteúdos, garantindo alinhamento das necessidades com a visão *to be*;
  30. Apoio ao ajuste de funcionalidades e prioridades de cada sprint, conforme necessário."
- c) Os serviços serão demandados conforme necessidade do SERPRO, mediante a emissão de Ordens de Serviço - OS específicas para essa atividade. A unidade de medida será a Hora de Serviço Técnico de Apoio (HST-A), que é o valor ponderado da hora de serviço entre os perfis descritos acima.
- d) O SERPRO estabelecerá nas Ordens de Serviço - OS as demandas a serem atendidas, devendo A CONTRATADA encaminhar, no prazo de 5 (cinco) dias úteis o planejamento de atendimento à demanda apresentada com os respectivos perfis e quantidades, o qual deverá ser formalmente aprovado pelo SERPRO antes do início da execução dos serviços.

## Produtos

Serviço de Apoio à Implantação, Gestão da Mudança e Comunicação

Perfil profissional:

Especialista em Gestão de Mudança e Cultura Organizacional;

Especialista em Comunicação Digital;

## Fase 8 – Transferência de Conhecimento

**Serviço: 35. Execução do programa de transferência de conhecimento para metodologia construída para Gestão Integrada (Gestão Estratégica, Gestão de Projetos, Gestão de Processos e Gestão da Inovação). (duração 40 horas) – por turma de 5 a 10 pessoas**

a) Elaborar Plano de Transferência do Conhecimento contemplando as informações necessárias para realizar a Gestão Integrada da empresa (Gestão Estratégica, Gestão de Projetos, Gestão de Processos, Gestão da Inovação e Data Literacy), provendo ao Serpro capacidade para continuidade dos serviços;

b) Realizar transferência de conhecimento, com carga horária de 40 (quarenta) horas, para turma de no máximo 10 (dez) pessoas;

Produtos

a) Plano de Transferência de Conhecimento

b) Material didático em meio impresso e digital com o conteúdo completo do treinamento

c) Certificado de conclusão aos participantes que obtiverem aproveitamento e frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento); e

d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc).

Perfil profissional: Profissional de treinamento e capacitação (Gestão estratégica, Gestão de Projetos, Gestão de Processos e Gestão da inovação)

### **Serviço: 36. Capacitação dos Recursos**

a) A CONTRATADA será responsável por implementar um modelo de capacitação para cada serviço transformado, de forma alinhada às sprints de desenvolvimento implementadas pelo SERPRO, composto por materiais que permitam os autoaprendizados, métodos de aprendizado assistido (coaching) e métodos de capacitação formal (sala de aula, videoconferência ou EAD).

b) As capacitações deverão ser precedidas de plano, a ser validado pelo SERPRO, contemplando: identificação das necessidades de treinamento, elaboração do currículo de treinamento, mapeamento dos colaboradores, definição dos métodos de capacitação, elaboração das grades, elaboração do conteúdo e capacitação de multiplicadores.

c) As capacitações serão fornecidas a multiplicadores indicados pelo SERPRO, que serão os responsáveis por capacitar as demais equipes.

d) Para cada serviço transformado, A CONTRATADA deverá prover conteúdos de capacitação por mídia digital e presencial, realizando até 2 turmas de treinamento presencial para até 10 multiplicadores cada, em data a ser acordada com o SERPRO.

Produtos

Conteúdos de Capacitação por Mídia Digital

Realização de treinamentos Presenciais

Perfil profissional:

Profissional de treinamento e capacitação (Gestão estratégica, Gestão de Projetos, Gestão de Processos e Gestão da inovação)

### **Serviço: 37. Suporte à Implementação de Agilidade de Negócio**

a) O SERPRO será responsável pela implementação e fornecimento das soluções tecnológicas a serem implementadas como parte dos processos de transformação dos serviços. Essas soluções devem ser implementadas segundo métodos ágeis, alinhadas às práticas de mapeamento e desenho de serviços a serem implementadas pela CONTRATADA, para que os cronogramas definidos possam ser cumpridos e haja eficiência na transformação dos serviços objeto deste documento.

b) A CONTRATADA poderá ser demandado para prestação de serviços de consultoria ao SERPRO na implementação de modelos de agilidade que permitam responder às necessidades por serviços digitais com produtos e serviços inovadores de forma rápida, adaptar as estruturas organizacionais, processos e cultura e estabelecer um ambiente de trabalho colaborativo capaz de atender às demandas do modelo digital.

c) A CONTRATADA deverá apoiar o SERPRO no desenho de uma visão, estratégia e objetivos de curto, médio e longo prazo, compartilhados com todos os stakeholders do processo de desenho e fornecimento de serviços digitais aos cidadãos.

d) O modelo deverá ser baseado em inovação como uma capacidade interna para evoluir serviços existentes e também transformar modelos conforme necessidade.

e) Deverá ser desenhada uma estratégia e modelo para entrega rápida de produtos, baseada em feedback e capaz de medir resultados e satisfação dos cidadãos ao longo do tempo.

f) A CONTRATADA deverá propor adequações nas estruturas organizacionais que suportam o fornecimento de serviços ao cidadão (tanto no ÓRGÃO quanto no SERPRO), do ponto de vista de hierarquias, processos, governança, responsabilidades, incentivos, questões culturais, de forma que sejam flexíveis, resilientes, voltadas à inovação e envolvimento dos servidores.

g) A CONTRATADA deverá apoiar o detalhamento dos processos para fins de digitalização, a definição dos requisitos necessários para integrações com sistemas legados, o desenvolvimento de automação das regras de negócios, o desenho de formulários para digitalização dos processos, a elaboração dos painéis de controle e monitoramento e a simulação da execução dos processos através de um plano de casos de testes.

h) Os modelos deverão buscar a formação de líderes e gestores que fomentem, capacitem e empoderem as equipes, facilitando a prática da visão e estratégia definidas. Deverá ser elaborado pela CONTRATADA o Documento de Governança Ágil (DGA), contemplando modelos de gestão, práticas a serem adotadas, planos de digitalização de processos, rotinas operacionais, planos de capacitação e engajamento das equipes, entre outros aspectos relevantes para implementação da agilidade de negócios.

Produtos

Documento de Governança Ágil (DGA)

Perfil profissional:

Especialista em Métodos Ágeis.

### **Serviço: 38. Coaching de Agilidade de Negócio**

a) A CONTRATADA poderá ser demandada para prestação de serviços de consultoria ao SERPRO na operacionalização dos modelos de agilidade de negócios.

b) A atuação deverá se dar através de processo consultivo e de coaching, com foco no estabelecimento das estruturas e processos organizacionais do SERPRO, primando pela manutenção de abordagem e cultura Lean-Ágil.

"Os serviços a serem prestados compreendem, mas não se limitam a:

1. Definir as práticas ágeis mais adequadas para cada projeto a ser acompanhado;
2. Capacitar as equipes do SERPRO para as novas práticas ágeis;
3. Apoiar a implantação da Governança Ágil;
4. Identificar as pessoas envolvidas nas iniciativas e formar as equipes de trabalho;
5. Apoiar na criação do backlog das equipes;
6. Dar coach de agilidade para as equipes durante seus primeiros ciclos de trabalho;
7. Fornecer feedback para os desenhos de rotinas e processos.

Os serviços terão periodicidade trimestral e serão demandados conforme necessidade do SERPRO, mediante a emissão de Ordens de Serviço - OS específicas para essa atividade.

Para cada demanda trimestral, A CONTRATADA deverá disponibilizar ao SERPRO os seguintes perfis técnicos:

8. *Enterprise Agile Coach*: responsável por prover *coach* e *mentoring* a *Scrum Masters*, *Product Owners*, Gerentes e Executivos, de forma a alavancar princípios, práticas e frameworks ágeis. Atua como especialista em temas ligados a implantação de processos ágeis em escala, incluindo uso de frameworks e identificação de *value streams*;

9. *Agile Team Coach*: fornece orientação prática, suporte e treinamento para times ágeis e indivíduos em todos papéis e funções, com foco no PO;

10. *Scrum Master Coach*: tem o papel de orientar o *Scrum Master* em seu papel de promover e suportar o *Scrum* e na propagação de suas práticas e técnicas. Ele deve ajudar a identificar as barreiras e impedimentos que o *Scrum Master* precisará remover e aconselhará o *Scrum Master* no seu papel de facilitação do *Scrum* e de agente das mudanças."

d) A unidade de medida será o Pacote de Serviços de Coaching Ágil (PSCA), composto pela alocação dos perfis descritos acima por período de 90 (noventa) dias para apoio ao SERPRO.

e) O SERPRO estabelecerá nas Ordens de Serviço as demandas a serem atendidas, devendo A CONTRATADA encaminhar, no prazo de 5 (cinco) dias úteis o planejamento de atendimento à demanda, o qual deverá ser formalmente aprovado pelo SERPRO antes do início da execução dos serviços.

Produtos

Serviço de Coaching em Agilidade de Negócio

Perfil profissional:

Especialista em Métodos Ágeis.

## 3. Publicação

3.1. A consulta pública eletrônica ficará publicada pelo período de 20 (vinte) dias úteis.

## 4. Vigência contratual

4.1. O Contrato terá vigência de 36 (trinta e seis) meses.

## 5. Da resposta à Consulta Pública

5.1. As empresas interessadas devem responder à Consulta Pública, por meio dos endereços eletrônicos:

I. Alyne Carvalho Vieira Paiva, e-mail: [alyne.paiva@serpro.gov.br](mailto:alyne.paiva@serpro.gov.br)

II. Luciana Machado dos Santos Fleming, e-mail: [luciana.santos@serpro.gov.br](mailto:luciana.santos@serpro.gov.br)

III. Maykel Douglas Sousa Rocha, e-mail: [maykel.rocha@serpro.gov.br](mailto:maykel.rocha@serpro.gov.br).

5.2. As empresas interessadas devem responder à consulta pública com as seguintes informações:

## **I. Contato**

- I.1. Nome completo do responsável pelas respostas desta Consulta Pública.
- I.2. Cargo, telefones e endereço de e-mail.

## **II. Identificação da Empresa**

- II.1. Nome completo e fantasia.
- II.2. CNPJ.
- II.3. Endereço completo.
- II.4. Site WEB (www).

## **III. Solução**

- III.1. Nome da solução, objeto desta consulta pública.
- III.2. Site WEB do fornecedor da solução (www).
- III.3. Descrição detalhada da solução e seus componentes.

## **IV. Base de Clientes**

- IV.1. Quantidade de clientes no Brasil.
- IV.2. Nomes dos entes públicos que já contrataram o serviço.

## **V. Experiência e Suporte**

- V.1. Possui equipe de suporte técnico para atendimento fora do horário comercial e em dia não úteis.
- V.2. O suporte é prestado pela própria empresa ou parceiro?
- V.3. Quais os níveis de serviços ofertados para a solução (Tempo de atendimento, tempo de solução de problemas, etc).

## **VI. Proposta comercial**

- VI.1. A proposta comercial, deve conter, no mínimo:
  - VI.1.1. descrição do objeto, valor unitário e total;

VI.1.2.Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica - CNPJ;

VI.1.3.Endereço e telefone de contato; e

VI.1.4.Data de emissão.

## VII. Anexo "A" - Planilha de requisitos preenchida.

5.3. Todos os documentos e informações relacionados ao processo de contratação do Serpro e desta consulta pública estão disponíveis no site: <https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/licitacoes-e-contratos>

5.4. Ressaltamos que o Serpro não concede ou autoriza nenhum tipo de registro de oportunidade em seus processos de contratação.

5.5. Para este processo foram observados a política de integridade de acordo com art. 32, inc. V, da Lei nº 13.303/2016, [Programa Corporativo de Integridade do SERPRO - PCINT](#) (TR- 138/2022) e a [Cartilha de Integridade do Processo de Aquisições e Contratações](#).

5.6. Para conhecimento das regras de conduta no relacionamento entre fornecedores e empregados do SERPRO, acesse a Cartilha de Integridade do Processo de Aquisições e Contratações, disponível no link: [https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/licitacoes-e-contratos/documentos/Cartilha\\_paq\\_verso\\_final\\_diagramada.pdf](https://www.transparencia.serpro.gov.br/acesso-a-informacao/licitacoes-e-contratos/documentos/Cartilha_paq_verso_final_diagramada.pdf)



Requisitos	Forma de Atendimento				Observações
	Atende (A)/ Não Atende (NA)/ Nativo (N)/ Nativo por Parametrização (NP) / Customizado (C)	Unidade de medida / cobrança	Valor unitário / valor do serviço (R\$)	Prazo (dias)	
<b>2.Descrição do Objeto</b>					
2.1. Consulta pública para subsidiar contratação futura de serviços de apoio ou consultoria técnica, à gestão e transformação de processos de negócio, com foco no aumento de produtividade e inovação dos serviços do SERPRO.	-	-	-	-	-
2.1.1. Visão Geral do Objeto					
2.1.1.1 Serviços de consultoria em planejamento e implementação de programa de transformação digital, contemplando iniciativas estratégicas, planejamento e implementação de ações voltadas a processos, cultura e tecnologia;	-	-	-	-	-
2.1.1.2 Serviços transformação da experiência de usuários/clientes, contemplando estratégia de engajamento, análise e desenho de experiências/jornadas, gestão de comunicação(campanhas, mídias, indicadores) e avaliação de arquitetura tecnológica para suportar o processo;	-	-	-	-	-
2.1.1.3 Serviços de gestão da transformação cultural, contemplando análise diagnóstica, análise de impactos organizacionais, análise de adequações organizacionais necessárias, definição de requisitos de capacidades/habilidades, planejamento de comunicação e planejamento de ações para suprir necessidades identificadas;	-	-	-	-	-
2.1.1.4 Serviços de apoio à implementação de modelos de agilidade de negócios em escala, com modelos de gestão baseados em Lean e coaching das equipes responsáveis;	-	-	-	-	-
<b>2.1.2. Especificação do Objeto</b>					
<b>Fase 1 – Estruturação e ativação do modelo de Gestão Integrada</b>					
<b>Serviço 1. Estruturação e ativação do Modelo de Gestão Integrada</b>					
a) Realizar diagnóstico dos processos atuais de gestão estratégica, gestão de projetos, gestão de processos, gestão da mudança organizacional e gestão da inovação;					
b) Subsidiar a criação de premissas, visão de futuro e restrições para o Modelo de Gestão Integrada do órgão;					
c) Subsidiar a definição da Metodologia de integração entre gestão de processos, gestão de projetos, gestão estratégica e gestão de mudança organizacional;					
d) Subsidiar a definição da estrutura organizacional que suporte o Modelo de Gestão Integrada com a descrição de papéis, responsabilidades e perfis necessários;					
e) Analisar e dimensionar demanda de recursos e pessoas para operação do Modelo de Gestão Integrada					
f) Consolidar produtos e serviços referentes a aplicação do Modelo de Gestão Integrada;					
g) Elaborar e implantar o Modelo de Gestão Integrada;					
h) Elaborar o plano de comunicação do Modelo de Gestão Integrada					
i) Validar "Modelo de Gestão Integrada" para o órgão por meio de execução de sistemática mensal de coleta, monitoração e validação de indicadores de gestão.					
<b>Produtos:</b>					
a) Modelo de gestão integrada considerando gestão de processos, gestão de projetos, gestão estratégica, gestão de mudança organizacional e gestão da inovação;					
b) Estrutura organizacional da unidade de Gestão Integrada com o devido detalhamento de papéis, responsabilidades e atribuições de cada perfil;					
c) Relatório detalhado do Modelo de Gestão Integrada, explicitando as integrações das metodologias de gestão e aspectos relacionados ao seu acompanhamento e monitoramento ao longo do tempo;					
d) Plano de Implantação do Modelo de Gestão Integrada; e					
e) Plano de Comunicação do Modelo de Gestão Integrada.					
<b>Perfil profissional:</b>					
Consultor Sênior de Processos;					
Consultor Sênior de Estratégia;					
Consultor Sênior de Inovação;					



Fase 2 – Diagnóstico e estruturação do modelo de inovação					
Serviço 2. Definição da Agenda de Inovação					
a) Subsidiar a definição do Comitê de Inovação do órgão responsável pela definição da agenda de inovação;					
b) Subsidiar a formalização das diretrizes e resultados esperados para a Agenda de Inovação;					
c) Levantar possíveis projetos de inovação relacionados ao órgão que objetivem: - Fomento à disponibilização e uso de dados abertos; - Transparência com foco no maior controle social; - Desenvolvimento de serviços digitais do governo; - Criação de comunidades de práticas em torno de temas prioritários; - Participação colaborativa na construção e evolução de políticas públicas; - Eventos/capacitações em gestão da inovação; - Realização de concursos de ideias; e Outros.					
d) Realizar Benchmarking com órgãos do governo/privados nacionais/internacionais, aceleradoras, venture capitals e com demais entidades que se façam necessários, que lideram projetos de inovação.					
<b>Produtos:</b>					
a) Estrutura de funcionamento do Comitê de Inovação;					
b) Diretrizes da Agenda de Inovação do órgão;					
c) Inventário preliminar de projetos de inovação; e					
d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
e) Relatório contendo a consolidação das entrevistas/benchmarkings com gestores do órgão, associações de classe, aceleradoras, venture capitals e órgãos de controle.					
f) Relatório contendo a consolidação dos insights coletados nos benchmarkings;					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor senior de Inovação;					

Serviço 3. Detalhamento da carteira de projetos da Agenda de Inovação					
a) Avaliar os projetos de inovação do órgão previstos na Agenda de Inovação ou em instrumento equivalente, considerando: - Alinhamento com os objetivos do programa; - Impacto para a sociedade; - Viabilidade técnica e política; - Esforço operacional; - Investimento financeiro, e; - Riscos operacionais;					
b) Subsidiar a priorização dos projetos da Agenda de Inovação;					
c) Detalhar os principais atributos de cada projeto priorizado;					
d) Elaborar a projeção financeira e o cronograma de desembolso consolidado para realização do programa.					
<b>Produtos:</b>					
a) Projetos da Agenda de Inovação priorizados					
b) Detalhamento de cada projeto priorizado na Agenda de Inovação, incluindo: Objetivo/Resultados esperados; Escopo positivo e negativo; Principais atores envolvidos; Riscos; Marcos; e Custo financeiro;					
c) Projeção financeira e o cronograma da Agenda de Inovação; e					
d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor sênior de Inovação;					

Serviço: 4. Estruturação do Modelo de Gestão da Inovação					
a) Analisar e consolidar conteúdo de Gestão da Inovação existente no órgão;					
b) Subsidiar na definição de diretrizes para criação da metodologia de gestão da inovação do órgão. O método de Gestão da Inovação em governo deve incorporar, pelo menos, os seguintes conceitos: - Inovação aberta e crowdsourcing; - Co-execução; - Inovação de modelos de negócio; - Métodos ágeis de desenvolvimento de inovações (lean startup e customer development); - Conceitos de desenho (design thinking); - Prototipação e produtos mínimos viáveis; - Job to be done e; - Experiência do cliente.					
c) Desenhar o método de Gestão da Inovação do órgão;					
d) Desenhar todos os artefatos de suporte ao método de Gestão da Inovação;					
e) Consolidar o manual de Gestão da Inovação do órgão; e					
f) Subsidiar a execução de, pelo menos, duas práticas de gestão da inovação, aplicando o manual de inovação do órgão.					
<b>Produtos:</b>					



a) Método de Gestão da Inovação, contendo, pelo menos, as seguintes informações: - Atividades executadas; - Informações complementares; - Principais executores; - Normativos relevantes; - Alçadas de decisão; - Passo a passo de atividades críticas; e - Indicadores de desempenho.					
b) Artefatos de suporte ao método de Gestão da Inovação;					
c) Manual de Gestão da Inovação do órgão;					
d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
e) Relatório de acompanhamento, mensal, contendo a execução das práticas de gestão de inovação					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor sênior de Inovação;					

<b>Fase 3 – Elaboração do Planejamento e Desdobramento da estratégia</b>					
<b>Serviço: 5. Planejamento do Programa e Projeto</b>					
A etapa de Planejamento do Programa e Projetos deverá ocorrer no início da prestação dos serviços, quando A CONTRATADA deverá estruturar um plano de atuação que detalhe os métodos a serem utilizados, o sequenciamento de atividades, principais marcos a serem atingidos e demais informações, contemplando no mínimo:					
1.Desenho do planejamento do programa de transformação digital, contendo as etapas, serviços e produtos que visam o atendimento do objeto, artefatos a serem gerados, atribuições e expectativas de stakeholders;					
2.Desenho de Matriz de Responsabilidades;					
3.Identificação das informações necessárias para a condução do programa e dos projetos, e elaboração de lista de requerimento de informações que serão demandadas do SERPRO;					
4.Definição das matrizes de comunicação, contendo a estruturas de governança, definição e composição de reuniões, comitês de acompanhamento e gestão;					
5.Execução de reuniões de kick-off do programa e projetos;					
6.Demais ações de planejamento que sejam pertinentes à condução dos serviços;					
7.Construção da agenda e roadmap de Transformação Digital.					
<b>Produtos:</b>					
Plano de Projeto (PP), contemplando os itens descritos acima e demais itens relevantes para o planejamento da transformação.					
<b>Perfil profissional:</b> Gerente de Projeto;					

<b>Serviço: 6. Composição da Carteira de Projetos Estratégicos</b>					
a) Subsidiar na definição da carteira de projetos necessários para o alcance dos objetivos estratégicos					
b) Subsidiar a priorização dos projetos alinhados aos objetivos estratégicos definidos e ao alcance das metas propostas para os respectivos indicadores;					
c) Consolidar os projetos priorizados em uma Carteira de Projetos Estratégicos, seguido de sua respectiva aprovação junto à liderança do órgão					
d) Elaborar, em conjunto com o órgão, Plano de Comunicação (interno e externo) da Carteira de Projetos Estratégicos.					
<b>Produtos</b>					
a) Informações de cada projeto, tais como: nome, escopo, objetivo estratégico relacionado, grau de impacto na estratégia, riscos, prazo necessário e, quando possível, estimativa de recursos necessários;					
b) Matriz RACI com Identificação das responsabilidades de cada área na execução da carteira projetos;					
c) Carteira de Projetos Estratégicos definida e aprovada pela liderança do órgão, contendo registro dos projetos que serão conduzidos e respectivos prazos de execução;					
d) Plano de Comunicação da Carteira de Projetos Estratégicos; e					
e) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor sênior de Estratégia; Analista de Estratégia;					

<b>Serviço: 7. Detalhamento dos projetos estratégicos</b>					
a) Realizar, em conjunto com as áreas responsáveis do órgão, planejamento detalhado dos projetos priorizados em execução ou daqueles que têm seu início previsto para os próximos 6 (seis) meses, a contar da definição da Carteira de Projetos Estratégicos; e					
b) Definir e implementar um modelo de gestão dos projetos estratégicos;					
c) Definir e implantar painel de acompanhamento dos projetos estratégicos, a partir dos indicadores definidos.					
<b>Produtos:</b>					
a) Planejamento e detalhamento dos projetos, que deverá utilizar referências do Project Management Institut (PMI) e apresentar, no mínimo: Termo de Abertura do Projeto (TAP), para projetos ainda não iniciados, Estrutura Analítica do Projeto (EAP), matriz de responsabilidades, estratégia de execução, cronograma de entregas, respectivos responsáveis e recursos necessários; e					
b) Modelo de gestão dos projetos definido e aprovado pela liderança do órgão, contendo a sistemática de acompanhamento de cada projeto, periodicidade das atividades de monitoramento, indicadores de desempenho e responsáveis pela respectiva coleta;					
c) Painel de acompanhamento dos projetos estratégicos;					
d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					



<b>Perfil profissional:</b> Consultor sênior de Estratégia; Analista de Estratégia;					
---	--	--	--	--	--

<b>Fase 4 – Estruturação da Cadeia de Valor e priorização de processos críticos a serem trabalhados.</b>					
<b>Serviço: 8. Estruturação da Cadeia de Valor</b>					
a) Coletar informações para estruturação da Cadeia de Valor;					
b) Realizar reunião para conhecer / descrever os macroprocessos, permitindo visualizar o fluxo de atividades, informações, produtos e serviços. Também devem ser coletadas informações para entendimento dos limites dos processos, seus inter-relacionamentos e suas entregas de valor para a sociedade;					
c) Construir Cadeia de Valor;					
d) Realizar reuniões com os gestores da empresa para fazer ajustes na cadeia de valor;					
e) Realizar reunião para homologação dos ajustes na cadeia de valor;					
f) Realizar reunião para entendimento do impacto dos processos na estratégia e seus “gaps” atuais;					
g) Aplicar método para priorização de iniciativas de processos, conforme seu impacto na estratégia;					
h) Realizar reunião de homologação da cadeia de valor e lista de processos críticos.					
<b>Produtos:</b>					
a) Relatório da cadeia de valor da empresa com detalhamento dos macroprocessos e suas respectivas entradas e saídas associadas; processos de cada macroprocesso, assim como as unidades organizacionais; sistemas de informação; regulamentações internas e externas; indicadores; entradas e saídas associadas a cada processo e subprocessos de cada processo, e aos serviços;					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor sênior de Estratégia; Analista de Estratégia; Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 9. Construção do Roadmap de Atuação da Gestão Integrada na Transformação de Processos</b>					
a) Analisar Projetos Estratégicos e outros direcionamentos da Estratégia do órgão e do PPA;					
b) Realizar reunião com gestores do órgão para priorizar processos críticos					
c) Construir um roadmap de transformação dos processos críticos (e não-críticos) do órgão.					
d) Homologar o roadmap de transformação dos processos com a alta liderança do órgão					
<b>Produtos:</b>					
a) Planilha estruturada com a consolidação das informações obtidas no levantamento da cadeia de valor que descreva minimamente: nome da iniciativa; descrição geral da iniciativa; processos envolvidos; objetivos específicos da iniciativa em cada processo; atores envolvidos; sistemas envolvidos; resultados esperados; duração esperada da iniciativa; custo da iniciativa; priorização das iniciativas de processos identificados delimitando prazos e responsáveis;					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor sênior de Estratégia; Analista de Estratégia; Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Fase 5 – Execução de projeto de transformação e inovação de processos – por processo</b>					
<b>Serviço: 10. Planejamento da demanda</b>					
a) Realizar reuniões para entendimento preliminar;					
b) Analisar documentação para entendimento do processo, incluindo: leis, normas internas e políticas públicas;					
c) Realizar reuniões para discussão de definições e equipe necessária, cronograma, plano de comunicação, método de coleta, estratégia de interação com a TI (quando necessário) e demais entendimentos;					
d) Definição do escopo para análise dos processos envolvidos, identificando e detalhando:					
Proposta de valor, etapas dos processos, sistemas envolvidos, atores envolvidos, recursos / ativos utilizados, parceiros e fornecedores, canais de comunicação, indicadores, leis e normas, e usuários. Definição e proposta para utilização de mineração de processos.					
<b>Produtos:</b>					
a) Plano de trabalho contemplando: - O número de áreas envolvidas e a extensão das atividades; - Diagnóstico dos processos, incluindo os atores priorizados a serem analisados assim como estratégia para coleta de informações (questionário, entrevistas, etc.); - Mapa de tendências (sociais, tecnológicas, políticas e econômicas) que transformam a lógica dos processos no médio prazo.					
b) Plano de comunicação das atividades a serem desenvolvidas;					



c) Projeto Executivo contendo processos priorizados, papéis e responsabilidades e o cronograma previsto, com o detalhamento da lista de atividades, recursos necessários, e estimativa de duração e formas de diagnóstico dos processos					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 11. Imersão na Situação Atual</b>					
a) Realizar entendimento da situação atual;					
b) Identificar os sistemas de informática que se inter-relacionam com os serviços em análise, bem como eventuais atividades ou etapas realizadas sem o apoio de sistemas;					
c) Construir diagramas, em BPMN 2.0, que representem a situação atual dos processos; e					
d) Realizar homologação dos diagramas que representam a situação atual dos processos.					
<b>Produtos:</b>					
a) Diagramas em BPMN 2.0 que representem a situação atual dos processos; e					
b) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 12. Realizar análise da jornada do cliente</b>					
a) Realizar entrevista com no mínimo 20 usuários dos serviços, do processo em questão, para coleta de informações;					
b) Realizar pesquisa de satisfação com usuários dos serviços;					
c) Realizar análise da jornada do cliente identificando barreiras e oportunidades de melhorias					
<b>Produtos:</b>					
a) Mapa de Jornada do Usuário contendo: etapas do serviço; atividades realizadas pelo usuário (antes, durante e depois da utilização), principais momentos de percepção de valor do serviço, dores identificadas, canais de comunicação, percepção da experiência do usuário;					
b) Registro de entrevistas aprofundadas, no contexto do usuário, com no mínimo 20 usuários a serem entrevistados de acordo com a estratégia para coleta de informações definida					
c) Relatório de pesquisa de satisfação com os usuários realizada a partir de questionário para suporte a análise de: estratificação por tipo de usuário; principais dificuldades/barreiras para consumo do serviço; avaliação dos canais de comunicação utilizados; avaliação do serviço prestado;					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 13. Realizar análise quantitativa do processo</b>					
a) Coletar dados da situação atual					
b) Tratar dados utilizando técnicas estatísticas					
c) Avaliar comportamento dados					
<b>Produtos</b>					
a) Relatório de análise quantitativa do serviço considerando Volumetria do serviço: produção do serviço, por diferentes recortes de tempo (sazonalidade); região (capilaridade);					
b) Relatório de análise quantitativa do serviço considerando Eficiência: volume de recursos necessários para prestação do serviço, tempos de execução, análise de filas e gargalos, produtividade dos servidores.					
c) Relatório de análise quantitativa do serviço considerando Eficácia: números de erros, retrabalhos e não conformidades na execução do serviço					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 14. Análise de custos e qualidade de gasto do processo</b>					
a) Identificar e medir custos dos recursos utilizados nos processos;					
b) Identificar direcionadores de custo e traduzir os custos de recursos em custos de atividades;					
c) Identificar direcionadores e traduzir os custos de atividades no custo total do processo ou serviço					
d) Analisar composição de custo do processo e serviços e identificação de pontos de otimização					
<b>Produtos:</b>					
a) Relatório e apresentação de análise de custos por atividade totalizando o custo total do processo (Custeio ABC – Activity Base Costing), explicitando as causas do mau desempenho e como melhorá-lo					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					



<b>Serviço: 15. Análise de melhoria de processos, sistemas e estruturas</b>					
a) Realizar as seguintes análises: análise de handoffs (transferência de responsabilidade sobre o processo), análise de regras de negócio, análise de controles de processo, análise de sistemas de informação e análise de processos;					
b) Identificar oportunidades de melhoria nos processos, estruturas e sistemas, neste último caso, limitadas exclusivamente aos aspectos da análise de negócio;					
c) Consolidar relatórios descrevendo os diagnósticos realizados;					
d) Realizar reunião para homologação da análise qualitativa de melhorias nos processos;					
e) Analisar relações de precedência e relevância dentre as melhorias identificadas nas análises realizadas;					
f) Apresentar diagnósticos realizados e sugestão de priorização das melhorias.					
<b>Produtos:</b>					
a) Relatório e apresentação da análise de processos / serviços (incluindo regras de negócio, handoffs e controles de processos e serviços), detalhando problemas identificados e soluções propostas, e respectiva apresentação em formato de slides;					
b) Relatório e apresentação da análise de sistemas de informação detalhando problemas identificados e soluções propostas. Este relatório deve possuir nível de detalhamento que permita a posterior identificação de requisitos de sistemas para suportar os processos / serviços definidos e deve ser acompanhado de apresentação de slides que sintetize as propostas; e					
c) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 16. Avaliação e priorização de melhoria de processos</b>					
a) Analisar relações de precedência e relevância dentre as melhorias identificadas nas análises realizadas;					
b) Apresentar diagnósticos realizados e sugestão de priorização das melhorias, ponderando pontos positivos e negativos de cada melhoria no que se refere ao esforço, impacto e riscos					
c) Suportar priorização e definição de prazo de implantação para cada melhoria assim como recursos destinados;					
d) Consolidar decisão de priorização de melhorias;					
<b>Produtos:</b>					
a) Relatório de priorização de melhorias detalhando para cada melhoria identificada e avaliada os seguintes atributos: impacto, esforço, risco, prazo para implantação e recursos para suportar a implantação;					
b) Roadmap de implantação das melhorias identificadas.					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 17. Prototipação das melhorias priorizadas</b>					
a) Desenvolver protótipos para materializar as melhorias priorizadas;					
b) Debater e testar protótipo desenvolvido;					
c) Homologar protótipo;					
d) Revisar descrição da melhoria conforme aprendizados obtidos com o protótipo;					
<b>Produtos:</b>					
a) Protótipo detalhado da melhoria de forma a materializar seu funcionamento;					
b) Relatório de melhorias revisado					
<b>Perfil profissional:</b> - Consultor Sênior de Processos; - Analista de Processos;					

<b>Serviço: 18. Desenho da situação futura</b>					
a) Realizar desenho da situação futura dos processos com diagramas BPMN 2.0;					
b) Construir mapas de processo (conforme modelo estabelecido pela Dataprev) que detalhem o funcionamento da situação futura dos processos;					
c) Revisar / construir formulários de suporte ao trabalho detalhando os campos a serem preenchidos assim como instruções para operação;					
d) Realizar reunião para homologação dos mapas que representam a situação futura dos processos;					
e) Apresentar diagnósticos realizados e priorização das melhorias a serem implantadas;					
f) Realizar análise de intervalo (Gap Analysis) com foco no ganho efetivo (tempo e capacidade), considerando equivalência de tipos de informações analisadas;					
g) Levantar pontos de controle para elaboração de checklist de forma a subsidiar posterior monitoramento;					
h) Realizar reunião para validação e homologação dos pontos de controle do novo processo.					
<b>Produtos</b>					
a) Representação da situação futura, em notação BPMN 2.0 detalhando: atividades, executores, normativos, legislações, sistemas, decisões, pontos de controle e informações complementares;					



<p>b) Mapa de processo (conforme modelo estabelecido pela Dataprev) com descritivo da situação futura com detalhamento de tarefas e regras específicas. Este mapa deve incluir regras de negócio e informações adicionais que complementam a descrição da situação futura dos processos/ serviços e, também:</p> <p>Principais atribuições da unidade;</p> <p>Cadeia de processos da unidade;</p> <p>Objetivos do processo;</p> <p>Informações sobre regulamentação, suporte, entradas/insumos, resultados/ produtos,</p> <p>Interface com outras áreas;</p> <p>Resumo do processo;</p> <p>Detalhamento do fluxo de atividades;</p> <p>Glossário Técnico e Siglas;</p> <p>Matriz de Capacitação;</p> <p>Agentes Executores;</p> <p>Modelos de Documentos;</p> <p>Indicadores;</p> <p>Fluxograma.</p>					
c) Formulários de suporte ao trabalho detalhando os campos a serem preenchidos assim como instruções para operação; e					
d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					
<b>Serviço: 19. Análise dos resultados quantitativos esperados para o novo processo</b>					
a) Identificar os ganhos quantitativos e qualitativos a serem alcançados com cada uma das melhorias propostas					
b) Definir forma de cálculo e apuração dos resultados quantitativos					
c) Construir ferramenta de memória de cálculo para os resultados quantitativos.					
<b>Produtos:</b>					
a) Memória de cálculo com estimativa e lógica de apuração para os resultados quantitativos e qualitativos					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					
<b>Serviço: 20. Elaboração de Material de Treinamento no Processo</b>					
a) Plano de treinamento incluindo: turmas, conteúdo programático, carga horária, objetivo de aprendizagem e cronograma;					
b) Realização do treinamento de dois dias de duração para turma de, no máximo, 15 pessoas para formação dos servidores no processo redesenhado;					
c) Gravação do treinamento e disponibilização do conteúdo para suporte a treinamentos no formato educação a distância.					
<b>Produtos</b>					
a) Treinamento realizado					
b) Conteúdo do treinamento em formato videoaula disponibilizado					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					
<b>Serviço: 21. Elaboração Plano de Comunicação e Estratégia de Mudança organizacional</b>					
a) Identificar stakeholders impactados com as melhorias priorizadas;					
b) Identificar riscos associados a mudança organizacional;					
c) Avaliar impacto da mudança organizacional;					
d) Construir plano de comunicação e estratégia de mudança organizacional para os processos;					
e) Apresentar e validar plano de comunicação e estratégia de gestão da mudança organizacional.					
<b>Produtos:</b>					
a) Plano de comunicação e Estratégia de Mudança organizacional dos Processos;					
b) Análise de Impacto da mudança organizacional juntos aos stakeholders dos processos.					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					
<b>Serviço: 22. Elaboração de Plano de Implementação</b>					
a) Elaborar versão inicial do plano de implementação que permita o sequenciamento das ações propostas considerando a estratégia de implantação, critérios de relevância, disponibilidade de tempo, distribuição de carga de trabalho, riscos envolvidos, atores, e precedência lógica entre as ações;					
b) Realizar reuniões para revisão do plano de implementação dos processos / serviços, identificando os pontos de melhoria;					
c) Revisar plano de implementação, incorporando as contribuições oriundas das reuniões de revisão;					
d) Realizar reunião para homologação do plano de implementação do processo / serviço que viabiliza o novo processo / serviço definido a partir das análises de processos / serviços, sistemas e recursos humanos realizados.					



<b>Produtos</b>					
a) Plano de Implementação com o detalhamento de: etapas, subetapas, responsáveis, prazos, riscos e relacionamento com as análises realizadas; e					
b) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 23. Dimensionamento da Força de Trabalho</b>					
a) Coletar informações para análise de alocação de recursos;					
b) Realizar análise de quantidade de recursos para avaliar qual o quantitativo de pessoas ideal para realização do processo, considerando os cargos ocupados e suas atribuições; e					
c) Apresentar a proposta de quantitativo adequado da força de trabalho para os gestores					
<b>Produtos</b>					
a) Relatório com análise quantitativa de recursos humanos, dimensionando o número de pessoas que devem ser alocadas para correta realização dos processos. Este relatório deve descrever todos os argumentos e premissas utilizados na realização desta quantificação, incluindo análise da capacidade técnica / competência dos servidores / funcionários;					
b) Matriz de cálculo da quantidade de recursos humanos considerando as etapas do processo / serviço, suas principais atividades, os direcionadores (drivers) para mensuração do esforço e a sazonalidade existente; e					
c) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 24. Análise de Estrutura Organizacional</b>					
a) Consolidar as informações de restrições e melhorias relacionadas com a estrutura organizacional da área;					
b) Analisar a estrutura organizacional da área sob os seguintes aspectos: Melhorias nos processos Avaliação da amplitude de comando (atual e futura) Distribuição de atribuições e responsabilidades entre as unidades Avaliação dos mecanismos de coordenação lateral e vertical entre cada uma destas unidades Avaliação da estrutura decisória necessária para otimizar o desempenho da unidade Avaliação do ambiente legal Avaliação do alinhamento da estrutura organizacional com a atual diretriz de gestão da unidade					
c) Realizar benchmarking em relação a estruturas e atribuições semelhantes;					
d) Propor nova estrutura organizacional prescrevendo as atribuições de cada uma das unidades assim como mecanismos de coordenação lateral e vertical; e					
e) Realizar reunião para validação da proposta da nova Estrutura Organizacional da área.					
<b>Produtos</b>					
a) Relatório com análise de capacidade qualitativa de recursos humanos, incluindo responsabilidades e atribuições das funções exercidas, detalhando quais treinamentos devem ser realizados para execução do processo;					
b) Proposta de estruturação compreendendo a elaboração de, no mínimo 2 cenários, atribuições, ganhos relacionados, riscos e principais impactos;					
c) Entrega de cenário definitivo com ajustes solicitados (se necessário); e					
d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
<b>Perfil profissional:</b> - Consultor Sênior de Processos; - Analista de Processos;					

<b>Serviço: 25. Realizar análise de tendência e benchmarking de evolução do processo</b>					
a) Realizar análise de benchmarking de boas práticas em relação a execução do processo					
b) Realizar análise de tendências nacionais e mundiais de inovações nos serviços executados pelo órgão;					
c) Realizar análise de tendências de comportamento dos usuários do serviço;					
<b>Produtos</b>					
a) Relatório de tendências de inovações nos serviços executados pelo órgão (ou algo na linha dos serviços associados ao regimento do órgão).					
b) Relatório de tendências de comportamento dos usuários do serviço					
c) Relatório descritivo da trajetória de evolução do serviço, indicando suas principais características ao longo do tempo, por meio da utilização da técnica de Roadmapping, indicando as mudanças de mercado, as mudanças no serviço, os tipos de inovação a serem realizadas, a base de recursos para suportar estes serviços e as principais ações de mudança a serem realizadas;					
<b>Perfil profissional:</b> Consultor Sênior de Processos; Analista de Processos;					

<b>Serviço: 26. Entendimento (Discovery) dos processos – Perspectiva Interna</b>					
1. A etapa de Entendimento dos Serviços – Perspectiva Interna - contempla o entendimento e desenho, pela CONTRATADA, das principais características dos serviços prestados pelo ÓRGÃO que serão escopo da transformação digital, sob uma perspectiva interna, ou seja, de eficiência, consumo de recursos, impactos, entre outros.					



2. Nesse entendimento estão contempladas atividades voltadas a compreender: Objetivos dos Serviços, Público Alvo, Canais Utilizados, Principais Indicadores utilizados, Recursos Envolvidos (Humanos, tecnológicos, físicos, etc.). A) A CONTRATADA deverá identificar atores envolvidos no processo de entrega do serviço e a dinâmica de relacionamento entre eles, recursos utilizados, parceiros/fornecedores, canais de relacionamento, regras de negócio e controles. B) Deverão ser especificadas as entradas e saídas do processo (como formulários, documentos, certidões, taxas), considerando que as entregas do serviço transformado deverão ocorrer precipuamente por meio eletrônico. C) A CONTRATADA deverá levantar os sistemas de informação e bases de dados que se relacionam com o processo em análise, bem como eventuais etapas realizadas sem o apoio de sistemas de software. D) Deverá ser mapeada a situação atual do processo, seus padrões de desempenho, indicadores e gargalos sob o ponto de vista interno, construindo um entendimento comum sobre o processo junto aos atores nele envolvidos.					
3. Esta análise da situação atual deve contemplar análise quantitativa do serviço considerando volumetria do serviço - produção do serviço, por diferentes recortes de tempo (sazonalidade); região (capilaridade), análise quantitativa do serviço considerando eficiência - volume de recursos necessários para prestação do serviço, tempos de execução, análise de filas e gargalos, produtividade dos servidores - e eficácia - números de erros, retrabalhos e não conformidades na execução do serviço;					
4. Deve contemplar também análise de custos por atividade totalizando o custo total do processo, explicitando as causas do mau desempenho e como melhorá-lo.					
5. A CONTRATADA poderá se utilizar de diversas ferramentas e métodos para execução desta etapa, incluindo Benchmarks, Entrevistas, Data Requests, entre outros, conforme metodologia própria, para elaboração do Relatório de Entendimento dos Serviços - Internos (RES-I).					
<b>Produtos</b>					
Relatório de Entendimento dos Serviços - Internos (RES-I)					
<b>Perfil profissional:</b>					
Especialista em Processos;					
<b>Serviço: 27. Entendimento (Discovery) dos processos - Perspectiva Externa</b>					
Na etapa de Entendimento dos Serviços – Perspectiva Externa, A CONTRATADA deverá obter o entendimento de como se dá o relacionamento entre o consumidor do serviço público e o ÓRGÃO, sob os diversos aspectos que envolvem a prestação dos serviços.  A) A CONTRATADA deverá identificar os perfis (Personas) de cidadãos que se relacionam com o ÓRGÃO, suas características, ambições, necessidades e expectativas, os pontos de contato entre cidadão e governo, principais dificuldades e demais aspectos relevantes ao entendimento da jornada do cidadão no consumo dos serviços.  B) A CONTRATADA poderá se utilizar de benchmarks, entrevistas e pesquisas qualitativas/quantitativas para execução dos serviços.					
<b>Produtos</b>					
Deverá ser elaborado Relatório de Entendimento dos Serviços - Externos (RES-E), contendo as características dos serviços e jornadas, critérios de segmentação, principais necessidades, ambições e expectativas.					
<b>Perfil profissional:</b>					
Especialista em Processos;					
<b>Serviço: 28. Visão e Priorização da Transformação Digital dos processos</b>					
A) Com base nas informações levantadas, A CONTRATADA deverá, em conjunto com o SERPRO e o ÓRGÃO, definir a Visão e os Critérios de Priorização dos Serviços a serem transformados, estabelecendo métricas e demais indicadores que justifiquem a priorização proposta. B) A definição da visão e critérios de priorização deverão ser construídos por meio de workshops objetivando a concepção de serviços mais eficientes e digitais (Lean Inception), endereçando os principais elementos da jornada e necessidades identificadas durante os levantamentos (Discovery).					
C) Os critérios estabelecidos serão considerados pelo ÓRGÃO para formalização das solicitações de transformação dos serviços, os quais irão obedecer à sequencialização proposta, exceto em caso de necessidades de alteração nas priorizações, que deverão ser precedidas de análise e validação pelo SERPRO e Contratada.					
D) A CONTRATADA deverá detalhar os macroprocessos e suas respectivas entradas e saídas associadas; processos de cada macroprocesso, assim como as unidades organizacionais; sistemas de informação; regulamentações internas e externas; indicadores, entradas e saídas associadas a cada processo, subprocessos, atividades, tarefas e serviços.					
<b>Produtos</b>					
Documento de Visão e Priorização dos Serviços (DVP), contemplando os elementos descritos nos itens acima e;					
Relatório da Cadeia de Valor como estruturação/redesenho da Cadeia de Valor (RCV) e priorização de serviços críticos a serem trabalhados.					
<b>Perfil profissional:</b>					
Especialista em Processos; Especialista em Arquitetura de TI;					



<b>Fase 6 - Suporte técnico para fins de automação de processos</b>					
<b>Serviço: 29. Suporte técnico para fins de automação de processos</b>					
a) Detalhar os processos na notação BPMN 2.0 para fins de automação em plataforma de BPMS, definindo as informações, campos, regras de negócio, alertas, avisos, funcionalidades automáticas e outras informações que permitam acelerar a automação e execução dos processos;					
b) Definir os requisitos necessários para a construção de web services no sistema legado;					
c) Incluir o processo na ferramenta de BPMS para fins de automação, incorporando as necessidades dos sistemas legados identificados;					
d) Desenvolver a automação das regras de negócios;					
e) Desenhar os formulários para automação dos processos na ferramenta de BPMS;					
f) Elaborar os painéis de controle para monitorar execução do processo na ferramenta BPMS; e					
g) Simular execução do processo através de um plano de casos de testes.					
<b>Produtos</b>					
a) Relatório da automação de processo em ferramenta de BPMS;					
b) Validação da web services requeridos ao sistema legado;					
c) Modelagem de processo em nível executável em ferramenta BPMS interligado com sistemas legados (web services, base de dados);					
d) Documento com o detalhamento das informações tais como: campos, regras de negócio, alertas, avisos, funcionalidades automáticas e outras informações que permitam acelerar a automação e execução dos processos, além de estrutura de informações e dados a serem gerenciados no âmbito do processo;					
e) Processo automatizado em ambiente de produção; e					
f) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc.).					
<b>Perfil profissional:</b>					
Consultor Sênior de Processos;					
Analista de Automação de Processos.					
<b>Serviço: 30. Desenho dos Serviços Digitais</b>					
A) O desenho dos novos serviços a serem prestados para o cidadão será realizado com base nas prioridades definidas e baseado em conceitos de Design de Serviços, com mecanismos de ideação, co-criação com os diversos players e modelos "lean".					
B) A CONTRATADA deverá desenhar as jornadas de experiência futura dos cidadãos que consomem os serviços a serem transformados (Personas), identificados nas etapas anteriores, instrumentalizadas por meio de workshops, sessões de design thinking ou outros mecanismos de ideação.					
C) Deverão ser definidos também os requisitos de adequação de processos internos, requisitos de capacitação e desenvolvimento de recursos humanos e demais requisitos necessários à implementação integral do novo serviço digital.					
D) Os requisitos de adequação de processos internos devem contemplar, sem prejuízo de outros, atividades, executores, normativos, legislações, sistemas, decisões e pontos de controle.					
E) Deverão ser elaboradas, por serviço a ser transformado, as Jornadas de Experiência Futura (JEF) dos cidadãos, Requisitos de Adequação de Processos (RAP) e Requisitos de Capacitação e Desenvolvimento de Recursos Humanos (RCD)					
<b>Produtos</b>					
Deverão ser elaboradas, por serviço a ser transformado, as Jornadas de Experiência Futura (JEF) dos cidadãos					
<b>Perfil profissional:</b>					
Especialista em Processos;					
Especialista em Arquitetura de TI;					
<b>Serviço: 31. Definição e Suporte ao Modelo de Analytics e Gestão da Informação</b>					
A) A CONTRATADA deverá apoiar o SERPRO na definição de uma estratégia, visão e modelo operacional para o uso e análise estatística das informações produzidas pelos serviços digitais, de forma a viabilizar uma compreensão abrangente do comportamento dos usuários dos serviços, suas correlações, bem como, prover capacidade de atuação preditiva, em tempo hábil, a partir de informações fidedignas, no momento em que ocorrem, automatizar ações preventivas e prover informações que habilitem a melhor tomada de decisão.					
B) A capacidade analítica incorpora aos processos de trabalho, métodos, conhecimento e tecnologia, que combinam várias técnicas, regras de negócios, modelagem preditiva, análise de sentimentos, mineração de dados e textos, relatórios de exceção e análise de rede, para possibilitar a detecção de tendências, desvios, necessidades e intervir de forma proativa. O uso de técnicas de análise avançada irá subsidiar os processos de detecção de ocorrências e seus impactos, associado a otimização dos recursos disponíveis, em cada situação, capacitando atividades de gestão que requeiram ação, análise e tratamento de grandes volumes de dados.					
C) As técnicas analíticas permitem avaliar quais casos devem ser averiguados prioritariamente, suas características e perfis e tomar ações automaticamente, que atendam às necessidades e prioridades de forma inequívoca e imediata. Possibilita identificar ligações entre entidades aparentemente não relacionadas, indivíduos, suas atividades e rede de relacionamentos. Como resultado, é possível descobrir comportamentos e ocorrências, além de obter perspectivas sobre comportamentos futuros.					



<p>D) A CONTRATADA deverá apoiar o SERPRO na estruturação das capacidades necessárias à operação dos serviços de analytics em um modelo de excelência, incluindo, mas não se limitando a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir a visão, prioridades e jornada de implementação da cultura de analytics, definindo valor para o negócio e mecanismos para medir resultados;</li> <li>2. Apresentar uma visão das capacidades necessárias para analisar dados e gerar insights, bem como os processos necessários para disponibilizar os insights para consumo pelos usuários de negócio;</li> <li>3. Definir as capacidades necessárias para identificar e priorizar elementos específicos de dados a serem acessados, curados, governados e consumidos, bem como os blocos funcionais necessários para a troca de dados ágil e aberta;</li> <li>4. Definir os componentes chave para o modelo de entrega de serviços, a governança associada e os requisitos de tecnologia fundamentais para execução em escala;</li> <li>5. Desenho dos processos de patrocínio, apoio financeiro e comprometimento da liderança para suportar a visão;</li> <li>6. Definição das pessoas, habilidades, experiências e estrutura organizacional necessária para suportar a transformação analítica;</li> <li>7. Desenho da plataforma tecnológica necessária para suportar as ambições definidas, incluindo arquitetura, ferramentas, segurança, dashboards, entre outros.</li> <li>8. Diagnóstico atual da maturidade analítica</li> <li>9. Definição do plano para evolução da jornada de cultura de analytics</li> </ol>					
E) Deverá ser elaborado o Documento de Gestão Estratégica de Analytics (DGEA), contemplando os itens descritos acima e demais itens relevantes para o planejamento da transformação.					
F) A CONTRATADA poderá também ser demandada para a execução de Serviços de Apoio ao Desenvolvimento de Soluções Analíticas, mediante a emissão de Ordens de Serviço - OS específicas para essa atividade.					
G) Os serviços deverão contemplar desde o apoio para a identificação e captura de potenciais necessidades de produtos de inteligência a serem desenvolvidos, até a disponibilização de recursos especializados para suportar as equipes do SERPRO no desenvolvimento dos produtos.					
H) Deverão estar disponíveis para demanda pelo SERPRO recursos com os seguintes perfis técnicos: 8. Consultor de Modelo de Gestão Analítica, 9.Arquiteto de Dados, 10.Analista de Negócio, 11.Especialista em Governança de Dados, 12.Analista de Dados, 13.Cientista de Dados, 14.Engenheiro de Dados					
I) A unidade de medida será a Hora de Serviço Técnico de Inteligência (HST-I), que é o valor ponderado da hora de serviço entre os perfis descritos acima.					
J) O SERPRO estabelecerá nas Ordens de Serviço as demandas a serem atendidas, devendo A CONTRATADA encaminhar, no prazo de 5 (cinco) dias úteis o planejamento de atendimento à demanda apresentada com os respectivos perfis e quantidades, o qual deverá ser formalmente aprovado pelo SERPRO antes do início da execução dos serviços.					
<b>Produtos</b>					
Documento de Gestão Estratégica de Analytics(DGEA)					
Serviços de Apoio ao Desenvolvimento de Soluções Analíticas					
<b>Perfil profissional:</b>					
Especialista em Processos;					
Especialista em Arquitetura de TI;					
Analista de Automação de Processos					
<b>Fase 7 – Operação assistida e gestão da mudança organizacional - por mês</b>					
<b>Serviço: 32. Operação assistida e gestão da mudança organizacional</b>					
a) Validar e ativar a sistemática de acompanhamento dos serviços e gestão da mudança organizacional junto com as unidades envolvidas;					
b) Acompanhar o dia a dia assegurando a completa internalização dos objetivos, marcos e entregáveis do serviço;					
c) Subsidiar a implementação das ações para superação dos desafios identificados;					
d) Realizar 10 reuniões de 8 horas com as áreas gestoras para acompanhamento dos serviços no que tange a escopo, prazo, qualidade, custo, riscos e comunicação;					
e) Avaliar o estágio de resistência a mudança organizacional dos atores envolvidos e promover ações para promover o engajamento dos dirigentes e servidores;					
f) Elaborar, em conjunto com as equipes envolvidas, planos de ação para superação dos desafios					
g) Produzir relatório mensal com a identificação dos pontos de melhoria e ações necessárias para a superação dos desafios;					
h) Ao final das reuniões de acompanhamento, avaliar os resultados alcançados (quantificáveis e não quantificáveis) e as variáveis facilitadoras e restritivas para a implantação da mudança organizacional, contendo recomendações e passos para a melhoria do processo de acompanhamento e monitoramento da estratégia.					
<b>Produtos</b>					
a) Relatório contendo:					
i) A descrição das atividades realizadas para a implementação e acompanhamento do processo de acompanhamento de projetos e gestão da mudança organizacional, de forma a demonstrar que houve a efetiva internalização do modelo; ii) Avaliação crítica dos resultados alcançados (quantificáveis e não quantificáveis) e das variáveis facilitadoras e restritivas de todo o processo, contendo recomendações e passos para a melhoria do processo de acompanhamento e monitoramento da estratégia.					
b) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc).					
<b>Perfil profissional:</b>					
Consultor Sênior de Processos;					
Analista de Processos;					
Analista de Gestão da Mudança Organizacional.					



<b>Serviço: 33. Estratégia de Gestão Cultural, Mudança e Comunicação</b>					
A) A CONTRATADA deverá apresentar estratégia de Gestão Cultural, da Mudança e de Comunicação que permeie os direcionadores que permitirão preparar os cidadãos e as organizações envolvidas (ÓRGÃO, SERPRO, EMPRESAS, ENTIDADES) para o processo e resultados da transformação dos serviços.					
B) A estratégia deve contemplar o programa de transformação digital dos serviços, composto por diversos projetos(serviços), de forma que todos os serviços a serem transformados sejam regidos por direcionadores alinhados a uma estratégia única.					
C) Para cada serviço a ser transformado, será operacionalizado um plano de capacitação específico, o qual deverá estar alinhado com a estratégia definida.					
D) A estratégia deve ser focada na gestão integrada das ações, que permita o alinhamento de todos os envolvidos, a minimização dos impactos causados pela ruptura nos modos tradicionais de atuação, transparência e visibilidade das ações, mudanças e roadmaps, comunicação integrada (interna e externa) entre todos os players do processo, requisitos de capacitação e formação, entre outras questões pertinentes.					
E) Deverão ser considerados aspectos como as competências chave necessárias para o processo de transformação e para a operacionalização dos novos serviços, modelo organizacional futuro, valores e atitudes alvo, conscientização e compromisso de todos os stakeholders, estratégia e canais de comunicação para sucesso do programa, entre outros aspectos relevantes para o sucesso do programa de transformação.					
<b>Produtos</b>					
Plano Estratégico de Gestão da Cultura, Mudança e Comunicação (PEGCMC), onde deverá ser detalhada a metodologia a ser adotada, prazos de execução, entregáveis, dependências, entre outros.					
<b>Perfil profissional:</b> Especialista em Gestão de Mudança e Cultura Organizacional.					

<b>Serviço: 34. Apoio à Implantação, Gestão da Mudança e Comunicação</b>					
A) A CONTRATADA poderá ser demandada para a prestação de Serviços de Apoio à Implantação, Gestão da Mudança e Comunicação.					
B) Os serviços compreendem as seguintes atividades, entre outras que poderão ser demandadas ao longo da execução do contrato: 1.Apoio à gestão de projetos e iniciativas relacionadas à transformação dos serviços; 2.Desenho e modelagem de processos para otimização de fluxos; 3.Avaliação de cenários atuais (o que funciona, principais oportunidades de melhoria e aderência em relação à experiência dos stakeholder); 4.Identificar sinergias e pontos de convergência entre processos; 5.Definir linhas de atuação a serem trabalhadas ao longo das diversas sprints e respectivos processos envolvidos; 6.Desenhar linhas de atuação; desenhar modelos de operação identificando áreas envolvidas; 8.Priorizar linhas de atuação e respectivos processos (identificar quick wins),definindo backlog das ações, a ser detalhado e refinado a cada sprint, de acordo com os parâmetros definidos pelo SERPRO; 9.Avaliar o desenho dos processos sob o ponto de vista de migração para futuras ferramentas; 10.Testar a aderência dos processos à estratégia de experiência do cidadão e à linha de atuação proposta; 11.Avaliar as integrações de processos necessárias para melhorar a experiência do cidadão; 12.Redefinir etapas que necessitam de ajustes sob o ponto de vista de implantação dos novos serviços digitais; 13.Apoio à gestão da mudança e transformação cultural: 14.Analisar impactos organizacionais, de modo a estabelecer rapidamente ações de mitigação; 15.Revisar e refinar impactos de forma contínua, de modo a confirmar se ainda são válidos e verificar a efetividade das ações de mitigação; 16.Identificar e priorizar os stakeholders de acordo com os parâmetros apontados pelo ÓRGÃO; 17.Mapear continuamente expectativas e preocupações; 18.Elaborar plano de envolvimento alinhado aos objetivos dos serviços, proporcionando maior grau de comprometimento e patrocínio da mudança;					
C) Os serviços serão demandados conforme necessidade do SERPRO, mediante a emissão de Ordens de Serviço - OS específicas para essa atividade. A unidade de medida será a Hora de Serviço Técnico de Apoio (HST-A), que é o valor ponderado da hora de serviço entre os perfis descritos acima.					
D) O SERPRO estabelecerá nas Ordens de Serviço - OS as demandas a serem atendidas, devendo A CONTRATADA encaminhar, no prazo de 5 (cinco) dias úteis o planejamento de atendimento à demanda apresentada com os respectivos perfis e quantidades, o qual deverá ser formalmente aprovado pelo SERPRO antes do início da execução dos serviços.					
<b>Produtos</b>					
Serviço de Apoio à Implantação, Gestão da Mudança e Comunicação					
<b>Perfil profissional:</b> Especialista em Gestão de Mudança e Cultura Organizacional; Especialista em Comunicação Digital;					

<b>Fase 8 – Transferência de Conhecimento</b>					
<b>Serviço: 35. Execução do programa de transferência de conhecimento para metodologia construída para Gestão Integrada (Gestão Estratégica, Gestão de Projetos, Gestão de Processos e Gestão da Inovação). (duração 40 horas) – por turma de 5 a 10 pessoas</b>					
a) Elaborar Plano de Transferência do Conhecimento contemplando as informações necessárias para realizar a Gestão Integrada da empresa (Gestão Estratégica, Gestão de Projetos, Gestão de Processos, Gestão da Inovação e Data Literacy), provendo ao Serpro capacidade para continuidade dos serviços;					



b) Realizar transferência de conhecimento, com carga horária de 40 (quarenta) horas, para turma de no máximo 10 (dez) pessoas;					
<b>Produtos</b>					
a) Plano de Transferência de Conhecimento					
b) Material didático em meio impresso e digital com o conteúdo completo do treinamento					
c) Certificado de conclusão aos participantes que obtiverem aproveitamento e frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento); e					
d) Documentação de apoio (atas de reunião, apresentações, relatórios, etc).					
<b>Perfil profissional:</b> Profissional de treinamento e capacitação (Gestão estratégica, Gestão de Projetos, Gestão de Processos e Gestão da inovação)					

<b>Serviço: 36. Capacitação dos Recursos</b>					
A) A CONTRATADA será responsável por implementar um modelo de capacitação para cada serviço transformado, de forma alinhada às sprints de desenvolvimento implementadas pelo SERPRO, composto por materiais que permitam os autoaprendizados, métodos de aprendizado assistido (coaching) e métodos de capacitação formal (sala de aula, videoconferência ou EAD).					
B) As capacitações deverão ser precedidas de plano, a ser validado pelo SERPRO, contemplando: identificação das necessidades de treinamento, elaboração do currículo de treinamento, mapeamento dos colaboradores, definição dos métodos de capacitação, elaboração das grades, elaboração do conteúdo e capacitação de multiplicadores.					
C) As capacitações serão fornecidas a multiplicadores indicados pelo SERPRO, que serão os responsáveis por capacitar as demais equipes.					
D) Para cada serviço transformado, A CONTRATADA deverá prover conteúdos de capacitação por mídia digital e presencial, realizando até 2 turmas de treinamento presencial para até 10 multiplicadores cada, em data a ser acordada com o SERPRO.					
<b>Produtos</b>					
Conteúdos de Capacitação por Mídia Digital					
Realização de treinamentos Presenciais					
<b>Perfil profissional:</b> Profissional de treinamento e capacitação (Gestão estratégica, Gestão de Projetos, Gestão de Processos e Gestão da inovação)					

<b>Serviço: 37. Suporte à Implementação de Agilidade de Negócio</b>					
A) O SERPRO será responsável pela implementação e fornecimento das soluções tecnológicas a serem implementadas como parte dos processos de transformação dos serviços. Essas soluções devem ser implementadas segundo métodos ágeis, alinhadas às práticas de mapeamento e desenho de serviços a serem implementadas pela CONTRATADA, para que os cronogramas definidos possam ser cumpridos e haja eficiência na transformação dos serviços objeto deste documento.					
B) A CONTRATADA poderá ser demandado para prestação de serviços de consultoria ao SERPRO na implementação de modelos de agilidade que permitam responder às necessidades por serviços digitais com produtos e serviços inovadores de forma rápida, adaptar as estruturas organizacionais, processos e cultura e estabelecer um ambiente de trabalho colaborativo capaz de atender às demandas do modelo digital.					
C) A CONTRATADA deverá apoiar o SERPRO no desenho de uma visão, estratégia e objetivos de curto, médio e longo prazo, compartilhados com todos os stakeholders do processo de desenho e fornecimento de serviços digitais aos cidadãos.					
D) O modelo deverá ser baseado em inovação como uma capacidade interna para evoluir serviços existentes e também transformar modelos conforme necessidade.					
E) Deverá ser desenhada uma estratégia e modelo para entrega rápida de produtos, baseada em feedback e capaz de medir resultados e satisfação dos cidadãos ao longo do tempo.					
F) A CONTRATADA deverá propor adequações nas estruturas organizacionais que suportam o fornecimento de serviços ao cidadão (tanto no ÓRGÃO quanto no SERPRO), do ponto de vista de hierarquias, processos, governança, responsabilidades, incentivos, questões culturais, de forma que sejam flexíveis, resilientes, voltadas à inovação e envolvimento dos servidores.					
G) A CONTRATADA deverá apoiar o detalhamento dos processos para fins de digitalização, a definição dos requisitos necessários para integrações com sistemas legados, o desenvolvimento de automação das regras de negócios, o desenho de formulários para digitalização dos processos, a elaboração dos painéis de controle e monitoramento e a simulação da execução dos processos através de um plano de casos de testes.					
H) Os modelos deverão buscar a formação de líderes e gestores que fomentem, capacitem e empoderem as equipes, facilitando a prática da visão e estratégia definidas. Deverá ser elaborado pela CONTRATADA o Documento de Governança Ágil (DGA), contemplando modelos de gestão, práticas a serem adotadas, planos de digitalização de processos, rotinas operacionais, planos de capacitação e engajamento das equipes, entre outros aspectos relevantes para implementação da agilidade de negócios.					
<b>Produtos</b>					
Documento de Governança Ágil (DGA)					
<b>Perfil profissional:</b> Especialista em Métodos Ágeis.					



<b>Serviço: 38. Coaching de Agilidade de Negócio</b>					
A) A CONTRATADA poderá ser demandada para prestação de serviços de consultoria ao SERPRO na operacionalização dos modelos de agilidade de negócios.					
B) A atuação deverá se dar através de processo consultivo e de coaching, com foco no estabelecimento das estruturas e processos organizacionais do SERPRO, primando pela manutenção de abordagem e cultura Lean-Ágil.					
<p>Os serviços a serem prestados compreendem, mas não se limitam a:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir as práticas ágeis mais adequadas para cada projeto a ser acompanhado;</li> <li>2. Capacitar as equipes do SERPRO para as novas práticas ágeis;</li> <li>3. Apoiar a implantação da Governança Ágil;</li> <li>4. Identificar as pessoas envolvidas nas iniciativas e formar as equipes de trabalho;</li> <li>5. Apoiar na criação do backlog das equipes;</li> <li>6. Dar coach de agilidade para as equipes durante seus primeiros ciclos de trabalho;</li> <li>7. Fornecer feedback para os desenhos de rotinas e processos.</li> </ol> <p>Os serviços terão periodicidade trimestral e serão demandados conforme necessidade do SERPRO, mediante a emissão de Ordens de Serviço - OS específicas para essa atividade.</p> <p>Para cada demanda trimestral, A CONTRATADA deverá disponibilizar ao SERPRO os seguintes perfis técnicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>8. Enterprise Agile Coach: responsável por prover coach e mentoring a Scrum Masters, Product Owners, Gerentes e Executivos, de forma a alavancar princípios, práticas e frameworks ágeis. Atua como especialista em temas ligados a implantação de processos ágeis em escala, incluindo uso de frameworks e identificação de value streams;</li> <li>9. Agile Team Coach: fornece orientação prática, suporte e treinamento para times ágeis e indivíduos em todos papéis e funções, com foco no PO;</li> <li>10. Scrum Master Coach: tem o papel de orientar o Scrum Master em seu papel de promover e suportar o Scrum e na propagação de suas práticas e técnicas. Ele deve ajudar a identificar as barreiras e impedimentos que o Scrum Master precisará remover e aconselhará o Scrum Master no seu papel de facilitação do Scrum e de agente das mudanças.</li> </ol>					
D) A unidade de medida será o Pacote de Serviços de Coaching Ágil (PSCA), composto pela alocação dos perfis descritos acima por período de 90 (noventa) dias para apoio ao SERPRO.					
E) O SERPRO estabelecerá nas Ordens de Serviço as demandas a serem atendidas, devendo A CONTRATADA encaminhar, no prazo de 5 (cinco) dias úteis o planejamento de atendimento à demanda, o qual deverá ser formalmente aprovado pelo SERPRO antes do início da execução dos serviços.					
<b>Produtos</b>					
Serviço de Coaching em Agilidade de Negócio					
<b>Perfil profissional:</b>					
Especialista em Métodos Ágeis.					