



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

## **ANEXO I**

### **TERMO DE REFERÊNCIA**

**DESCRIÇÃO DOS SERVIÇOS QUE DEVERÃO SER PRESTADOS PELA EMPRESA A  
SER CONTRATADA PARA ATUAR COMO VERIFICADOR INDEPENDENTE**



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

**SUMÁRIO**

1	INTRODUÇÃO .....	3
2	JUSTIFICATIVA .....	3
3	RESPONSABILIDADES DOS ENTES ENVOLVIDOS:.....	9
4	DOS SERVIÇOS .....	10
5	DA DESCRIÇÃO DAS FASES E DOS PRODUTOS .....	11
6	CONDIÇÕES GERAIS DA EXECUÇÃO.....	21
7	CONDIÇÕES GERAIS DA ENTREGA DOS PRODUTOS.....	28
8	DO ACOMPANHAMENTO E DA SUPERVISÃO DO VERIFICADOR INDEPENDENTE .....	29
9	DO PAGAMENTO .....	29



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

## **1 INTRODUÇÃO**

O Estado de Minas Gerais, por intermédio da Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS), visando criar um ambiente favorável ao desenvolvimento estatal e ciente da necessidade e da importância dos investimentos em infraestrutura prisional, assinou em 16 de junho de 2009, o primeiro contrato de Parceria Público-Privada (PPP) na modalidade de Concessão Administrativa no setor penitenciário do país, para a construção e gestão de um Complexo Penal em Ribeirão das Neves, na região metropolitana de Belo Horizonte/MG, pelo prazo de 27 anos.

O contrato de concessão, celebrado com a empresa Gestores Prisionais Associados – GPA, doravante denominada CONCESSIONÁRIA, prevê a construção de 5 unidades penais com 608 vagas cada uma, totalizando 3.040 vagas masculinas, sendo 1.824 no regime fechado e 1.216 no regime semiaberto, bem como a construção de uma unidade central provedora de serviços (Célula-Mãe).

Considerando que o foco dessa Parceria Público-Privada é a ressocialização do sentenciado, o projeto foi estruturado sobre três princípios:

- A necessidade de garantir que a gestão do Complexo Penal seja profissional, tendo em vista os conceitos de qualidade e eficácia na custódia do sentenciado, sendo efetiva nos trabalhos de ressocialização do indivíduo;
- A garantia da transparência desta gestão, como premissa indispensável à execução das políticas públicas de segurança do Estado de Minas Gerais;
- O atendimento aos padrões contratuais estabelecidos, primando pelo incentivo de uma relação de parceria entre o ente privado e o poder público, de forma a garantir com que os ganhos de eficiência sejam verificados e efetivamente reais para ambas as partes.

## **2 JUSTIFICATIVA**

Para que o desempenho da CONCESSIONÁRIA, referente aos serviços de custódia e assistência aos presos e atendimento às condições previstas no contrato de Concessão Administrativa (ANEXO VI do EDITAL), seja mensurável e comprovável, foram criadas os seguintes dispositivos:

- Caderno de Encargos da Concessionária (CEC): Conjunto de padrões mínimos a serem executados pela CONCESSIONÁRIA na construção e operação do Complexo Penal, cabendo à SEDS, a fiscalização quanto ao seu cumprimento (ANEXO VII do Edital);



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

- Sistema de Mensuração de Desempenho da Disponibilidade (SMDD): Constituído de 5 estruturas diferentes que estabelecem indicadores de desempenho e parâmetros de avaliação dos níveis de serviços físicos e assistenciais prestados pela CONCESSIONÁRIA (ANEXO VIII do Edital).

Para a realização do pagamento das parcelas remuneratórias pela SEDS à CONCESSIONÁRIA, o contrato estabelece regras e fórmulas que são descritas no Mecanismo de Pagamento, conceituado a seguir:

- Mecanismo de Pagamento (MP): Documento que descreve a formação dos 3 (três) componentes de recebimento pecuniário da CONCESSIONÁRIA, sendo: a contraprestação pecuniária mensal, a parcela referente ao Parâmetro de Excelência e a Parcela Anual de Desempenho (ANEXO IX do Edital).

Sendo assim, conforme Capítulo 1, Cláusula 1 do contrato de Concessão Administrativa referido, é prevista a contratação, pela SEDS, de uma entidade denominada VERIFICADOR INDEPENDENTE que terá como foco de atuação, a realização do *monitoramento permanente do processo de aferição do desempenho da CONCESSIONÁRIA, observados o Sistema de Mensuração de Desempenho da Disponibilidade e o Mecanismo de pagamento, anexos ao contrato de PPP supra citado.*

## **2.1 CADERNO DE ENCARGOS DA CONCESSIONÁRIA (CEC)**

Conforme descrito anteriormente, o Caderno de Encargos da Concessionária é o conjunto de padrões mínimos a serem executados pela CONCESSIONÁRIA, na construção e operação do Complexo Penal.

Nele estão descritos e definidos todos os serviços que são de responsabilidade da CONCESSIONÁRIA, bem como determina a estrutura básica de funcionamento do Complexo Penal. Juntamente com o Sistema de Mensuração de Desempenho da Disponibilidade e o Mecanismo de Pagamento, o CEC determina exaustivamente as obrigações da CONCESSIONÁRIA e os principais mecanismos de interação entre esta e SEDS.

Sendo assim, a fiscalização dos parâmetros estabelecidos no CEC é uma atividade que será exclusivamente executada pela SEDS. No entanto, o VERIFICADOR INDEPENDENTE, para a execução dos serviços propostos neste Termo de Referência, deverá conhecer o CEC e tê-lo como informação básica para a execução de seus serviços.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

**2.2 SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO E DA DISPONIBILIDADE (SMDD)**

Conforme descrito no item 2 deste Termo de Referência, o Sistema de Mensuração de Desempenho e da Disponibilidade é composto por 5 (cinco) estruturas diferentes que determinam os indicadores de desempenho e seus parâmetros de avaliação, que por sua vez, geram as notas técnicas que serão consideradas para efeito de cálculo do pagamento, a ser realizado pela SEDS, das parcelas remuneratórias da CONCESSIONÁRIA.

Importante ressaltar que a atuação do VERIFICADOR INDEPENDENTE deve ter como foco exclusivo, o monitoramento do desempenho da CONCESSIONÁRIA, tendo em vista a aplicação das estruturas que compõem o SMDD.

Abaixo, seguem as características gerais de cada estrutura.

<b>1. SISTEMA DE QUANTIFICAÇÃO DA DISPONIBILIDADE (SQD)</b>		
<b>DEFINIÇÃO:</b>	É a estrutura cuja metodologia de aferição resulta no número de vagas consideradas disponíveis para serem ocupadas pelos presos.	
<b>FOCO:</b>	Aspectos Físicos / Infraestrutura	<b>NOME DA NOTA:</b> Totalizadores e Super-totalizadores
<b>SEGMENTAÇÃO:</b>	Divide a infraestrutura das Unidades Penais em 3 Grupos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• A = Celas;</li> <li>• B = Acessos, circulações, halls, ante-salas, eclusas e similares, barreiras físicas e sistemas de monitoramento e sensoramento; e</li> <li>• C = Bens e assistência material.</li> </ul>	
<b>OBJETOS DA AVALIAÇÃO:</b>	Disponibilidade ou indisponibilidade das vagas, tendo em vista a segmentação indicada.	
<b>PERIODICIDADE DE MEDIÇÃO:</b>	Mensal	<b>PARCELA REMUNERATÓRIA:</b> Valor positivo da contraprestação mensal.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

<b>2. ÍNDICE DE DESEMPENHO (ID)</b>			
<b>DEFINIÇÃO:</b>	<p>É a estrutura cuja metodologia de aferição permite a medição desempenho da CONCESSIONÁRIA no que diz respeito a todos os serviços assistenciais prestados ao preso (ex: atendimento médico, odontológico, social, etc.).</p> <p>Também engloba: serviços de assistência educacional e ocupacional ao preso, serviços de assistência social à família do preso, indicadores financeiros e de monitoramento, assim como a ocorrência de eventos que comprometam a segurança.</p>		
<b>FOCO:</b>	Aspectos Assistenciais e de Segurança	<b>NOME DA NOTA:</b>	ID
<b>SEGMENTAÇÃO:</b>	<p>Divide a análise do desempenho assistencial em 3 notas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• R = Ressocialização e Serviços Assistenciais;</li> <li>• S = Segurança e Condições básicas;</li> <li>• MO = Monitoramento.</li> </ul>		
<b>OBJETOS DA AVALIAÇÃO:</b>	<p>Assistência jurídica e Social e Ocupação do Sentenciado;  Assistência à saúde, condição de preparo dos monitores e ocorrência de eventos;  Monitoramento Financeiro e Não comunicação.</p>		
<b>PERIODICIDADE DE MEDIÇÃO:</b>	Bimestral	<b>PARCELA REMUNERATÓRIA:</b>	Valor negativo, podendo gerar descontos na contraprestação mensal.

<b>3. SISTEMA DE MENSURAÇÃO DA QUALIDADE DA DISPONIBILIDADE (SMQD)</b>			
<b>DEFINIÇÃO:</b>	<p>É a estrutura cuja metodologia de aferição permite a avaliação da qualidade das infraestruturas das unidades penais e das áreas comuns a todo o complexo Penal, incluindo a Célula-Mãe.</p>		
<b>FOCO:</b>	Aspectos Físicos / Infraestrutura	<b>NOME DA NOTA:</b>	ICQD (Índice Composto da Qualidade da Disponibilidade)
<b>SEGMENTAÇÃO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmenta os recintos, ambientes e estruturas em 28 funções diferentes. Ex: recintos com funções de Celas, de pátios e solários, de banheiros coletivos, de salas de aulas, de guaritas, etc.</li> <li>• Essas 28 funções serão avaliadas por 268 subindicadores com pesos e parâmetros diferenciados.</li> </ul>		
<b>OBJETOS DA AVALIAÇÃO:</b>	<p>Infraestrutura física de cada unidade penal e do Complexo Penal de uma forma geral, tendo em vista: portas, instalações elétricas, iluminação, dispositivos hidráulicos (instalações sanitárias, chuveiros), pisos, paredes, sensores, telas, esquadrias, grades, forros, camas, colchões, prateleiras, mesas, limpeza, higiene, umidade, ventilação natural, entrada de luz natural, salubridade dentre outros.</p>		
<b>PERIODICIDADE DE MEDIÇÃO:</b>	Bimestral	<b>PARCELA REMUNERATÓRIA:</b>	Valor negativo, podendo gerar descontos na contraprestação mensal.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

<b>4. PARÂMETRO ANUAL DE DESEMPENHO (PAD)</b>			
<b>DEFINIÇÃO:</b>	<p>É a estrutura cuja metodologia de aferição permite a avaliação do desempenho anual da CONCESSIONÁRIA</p> <p>No início do ano, a CONCESSIONÁRIA apresenta planos de execução, contendo metas quantitativas e qualitativas previamente aprovadas pela SEDS.</p> <p>No final do ano, a CONCESSIONÁRIA deverá apresentar relatórios que comprovem a execução, na íntegra, dos planos apresentados anteriormente.</p>		
<b>FOCO:</b>	Aspectos Assistenciais, Físicos, Operacionais e Gerenciais.	<b>NOME DA NOTA:</b>	PAD
<b>SEGMENTAÇÃO:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>São 8 notas pré-estabelecidas e 2 notas a serem criadas pela SEDS, bianualmente.</li> </ul>		
<b>OBJETOS DA AVALIAÇÃO:</b>	<p>As 8 notas referem-se a: Assistência social, Educacional, Assistência ao trabalho, atividades desportivo-recreativas e artístico-culturais, Assistência à saúde, material e manutenção de infraestrutura.</p>		
<b>PERIODICIDADE DE MEDIÇÃO:</b>	Anual	<b>PARCELA REMUNERATÓRIA:</b>	Bônus. 1,5% sobre a receita anual

<b>5. PARÂMETRO DE EXCELÊNCIA (E)</b>			
<b>DEFINIÇÃO:</b>	<p>É a estrutura cuja metodologia de aferição permite a medição do desempenho da CONCESSIONÁRIA no que diz respeito à ocupação do preso com atividades educacionais e laborais.</p>		
<b>FOCO:</b>	Aspectos Assistenciais (ocupação do preso)	<b>NOME DA NOTA:</b>	E
<b>SEGMENTAÇÃO:</b>	<p>Esta estrutura não faz segmentação para a apuração da avaliação. Existem fórmulas específicas para cálculo do desempenho da CONCESSIONÁRIA referente à assistência ao trabalho e educação.</p>		
<b>OBJETOS DA AVALIAÇÃO:</b>	<p>São considerados para efeito de cálculo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ressarcimento recebido pelo Estado como fruto do trabalho dos sentenciados;</li> <li>Número de horas trabalhadas pelos sentenciados;</li> <li>Ocupação com o trabalho;</li> <li>Ocupação com a educação;</li> <li>Remuneração média do sentenciado x remuneração mínima exigida pela lei.</li> </ul>		
<b>PERIODICIDADE DE MEDIÇÃO:</b>	Mensal	<b>PARCELA REMUNERATÓRIA:</b>	Adicional à contraprestação pecuniária mensal.



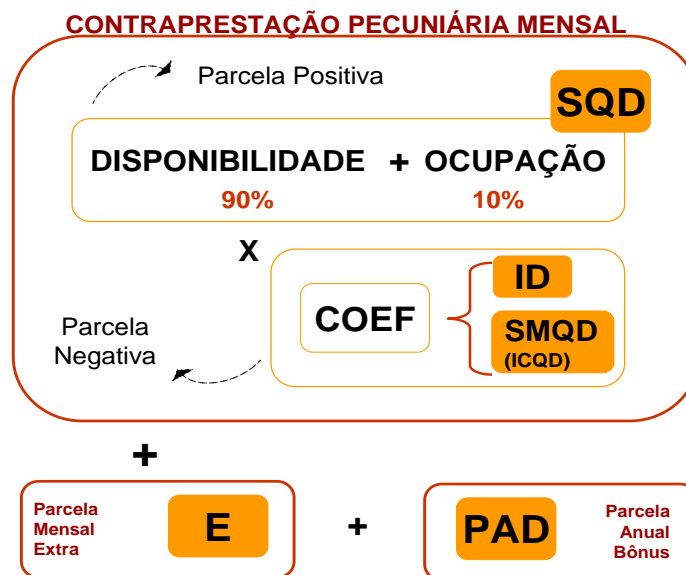
**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

**2.3 MECANISMO DE PAGAMENTO (MP)**

Cada uma das estruturas de mensuração do desempenho da CONCESSIONÁRIA descritos no item 2.2 acima gera uma nota periódica (conforme a periodicidade de medição específica de cada estrutura).

Independente desta periodicidade o valor da contraprestação pecuniária a ser paga para a CONCESSIONÁRIA é calculada mensalmente, conforme demonstra a ilustração abaixo.



A contraprestação pecuniária mensal é paga tendo em vista a interação entre as notas técnicas resultantes da aferição dos indicadores das seguintes estruturas de mensuração de desempenho: SQD (Sistema de Quantificação da Disponibilidade), ID (Índice de Desempenho) e SMQD (Sistema de Mensuração da Qualidade da Disponibilidade).

O Parâmetro de Excelência (E) é uma parcela remuneratória mensal, não inclusa na contraprestação pecuniária, pois tem a característica de ser um pagamento extra, tendo em vista o desempenho da CONCESSIONÁRIA no tocante aos indicadores de Ocupação do sentenciado.

O Parâmetro Anual de Desempenho (PAD) é uma parcela remuneratória com característica de bônus (prêmio), paga anualmente, conforme a comprovação de realização dos parâmetros e metas estabelecidas nos planos anuais de desempenho aprovados previamente pela SEDS.





**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

Cada unidade penal receberá, individualmente, o conjunto de notas que compõem o Sistema de Mensuração de Desempenho da Disponibilidade, ou seja, as unidades penais são independentes e poderão ter notas diferenciadas, tendo em vista as características de gestão operacional própria de cada uma.

O cálculo de todas as parcelas remuneratórias previstas acima é realizado com base em diversas fórmulas que são descritas e explicitadas no Mecanismo de Pagamento (ANEXO IX do Edital).

Sendo assim, o cálculo dos valores de todas as parcelas remuneratórias citadas é uma atividade que será exclusivamente executada pela SEDS. No entanto, o VERIFICADOR INDEPENDENTE, para a execução dos serviços propostos neste Termo de Referência, deverá conhecer o MP e tê-lo como informação básica para a execução de seus serviços.

**3 RESPONSABILIDADES DOS ENTES ENVOLVIDOS:**

No que tange à contratação dos serviços descritos neste Termo de Referência, são consideradas responsáveis atuantes: o VERIFICADOR INDEPENDENTE, a SEDS e a CONCESSIONÁRIA responsável pela construção e operação do Complexo Penal.

**3.1 VERIFICADOR INDEPENDENTE:**

É responsabilidade da empresa a ser contratada como VERIFICADOR INDEPENDENTE:

- Atuar exclusivamente no âmbito do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO DA DISPONIBILIDADE, realizando o monitoramento permanente do processo de aferição do desempenho da CONCESSIONÁRIA, conforme escopo de serviços e fases descritas a seguir, no item 5 – Da Descrição das Fases e dos Produtos.

**3.2 SEDS:**

É responsabilidade da SEDS:

- Atuar como fiscal do contrato a ser celebrado, acompanhando e monitorando o desenvolvimento dos trabalhos a serem executados pela empresa atuante como VERIFICADOR INDEPENDENTE.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

**3.3 CONCESSIONÁRIA:**

É responsabilidade da CONCESSIONÁRIA:

- Apurar e fornecer os dados de aferição dos indicadores do SMDD ao VERIFICADOR INDEPENDENTE e à SEDS;
- Permitir o acesso irrestrito, sem prévio agendamento, pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE e pela SEDS às informações geradas durante a apuração e mensuração dos indicadores do SMDD, assim como às instalações, recintos, ambientes e equipamentos do Complexo Penal.

**NOTA 1:** A realização das vistorias físicas e o acesso às informações acima citado, deverão ser realizados em consonância com as regras do Plano de Operação e de Segurança da CONCESSIONÁRIA, e sem prejuízo à apuração e mensuração dos indicadores do SMDD.

**NOTA 2:** É facultado à CONCESSIONÁRIA, a disponibilização de um representante para a realização do acompanhamento dos procedimentos de vistoria, a ser executado pela SEDS ou pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, sem prejuízo à realização da vistoria.

**4 DOS SERVIÇOS**

Este Termo de Referência diz respeito à contratação, de serviços técnicos especializados, na modalidade Concorrência tipo técnica e preço, pelo prazo de 36 meses, podendo ser renovados até os limites previstos na Lei 8.666 de 21 de junho de 1993, que institui normas para licitações e contratos da Administração Pública, tendo em vista que o escopo do presente projeto caracteriza-se como serviço de execução contínua.

Os serviços aqui descritos compreendem o Monitoramento Permanente do Processo de Aferição do Desempenho da CONCESSIONÁRIA, a ser executado pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, mediante a aplicação do Sistema de Mensuração do Desempenho da Disponibilidade, que determinará as notas obtidas pela CONCESSIONÁRIA contratada para operação do Complexo Penal.

As metodologias a serem desenvolvidas pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE para a execução dos trabalhos deverão obedecer às Normas de Segurança Pública praticadas pelo Estado de Minas Gerais, assim como manuais, procedimentos operacionais, processos, e demais documentos normativos em vigor utilizados pela Subsecretaria de Administração Prisional da SEDS, atendendo à legislação Estadual e Federal, mais especificamente à LEP – Lei de Execução Penal e ao Código Penal, complementadas, onde couber, com normas de organismos internacionais.

Este Termo de Referência está relacionado aos seguintes trabalhos, sem prejuízo de outros serviços que estejam descritos no Contrato de Concessão Administrativa e seus ANEXOS:



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

- a) Avaliação da verificabilidade dos critérios e parâmetros a serem considerados na mensuração do desempenho (exemplo: condições de disponibilidade de celas, instalações, sistemas de segurança, etc.) e propor melhorias.
- b) Definição dos procedimentos de verificação a serem executados em cada estrutura de mensuração de desempenho.
- c) Treinamento, disseminação e nivelamento dos procedimentos de verificação às equipes da SEDS, do VERIFICADOR INDEPENDENTE e da CONCESSIONÁRIA.
- d) Verificação da aplicação da metodologia de compilação e disponibilização da base de dados utilizada para cálculo dos indicadores pela CONCESSIONÁRIA.
- e) Verificar os processos de coleta de dados para composição das informações do Sistema de Mensuração do Desempenho e da Disponibilidade (Quantificação e Qualidade da Disponibilidade, Índice de Desempenho e Parâmetro de Excelência).
- f) Verificar o processo de cálculo da contraprestação pecuniária, decorrente das notas apuradas no Sistema de Mensuração do Desempenho e da Disponibilidade.
- g) Participar do processo de revisão do Sistema de Mensuração do Desempenho da Disponibilidade, conforme previsto no Contrato de Concessão Administrativa.
- h) Aferir os dados produzidos pela CONCESSIONÁRIA referentes ao Parâmetro Anual de Desempenho (PAD).

O escopo de trabalho descrito acima deverá ser executado pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, observando-se a sua segmentação, conforme fases e produtos determinados a seguir.

## 5 DA DESCRIÇÃO DAS FASES E DOS PRODUTOS



Com o intuito de gerar um sequenciamento na execução dos trabalhos descritos, o escopo de serviços foi segmentado em duas fases distintas com características e produtos específicos. São elas:

- **Fase I – Planejamento:** Nesta fase, serão executados os serviços pertinentes ao planejamento do projeto, estruturação de equipes, elaboração dos planos táticos operacionais, criação dos padrões de execução;



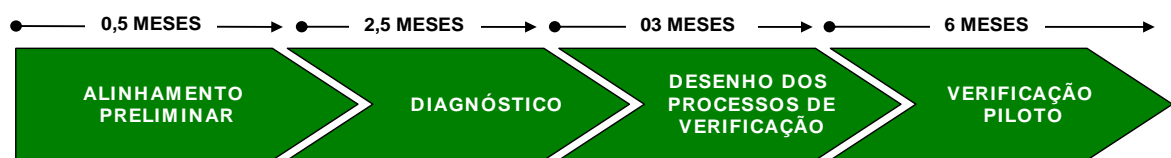
**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

- **Fase II – Operação:** Nesta fase, serão executados os serviços conforme os padrões elaborados na Fase I; e a identificação e implementação das oportunidades de melhoria encontradas ao longo do desenvolvimento dos trabalhos.

A seguir, está o detalhamento de cada fase, sua segmentação, características, prazos e produtos específicos.

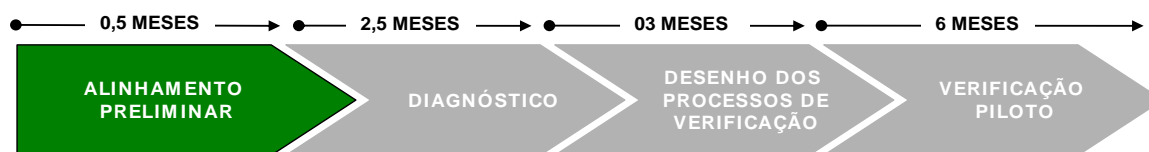
## 5.1 FASE I – PLANEJAMENTO



A fase de Planejamento terá prazo de execução de 12 meses a contar da data de início dos serviços, conforme Ordem de Início dos Serviços a ser emitida pela SEDS.

A fase de Planejamento está segmentada, por sua vez, em 4 etapas que contém produtos distintos a serem apresentados na conclusão de cada uma, conforme representado acima e descrito abaixo.

### 5.1.1 Alinhamento Preliminar



Esta etapa inicial, com prazo de execução de 15 dias corridos (0,5 mês) tem como objetivo a estruturação das bases do trabalho a ser executado, compreendendo:

- a) Estabelecimento das diretrizes e do planejamento estratégico para desenvolvimento dos trabalhos;
- b) Alinhamento e uniformização dos conhecimentos e informações técnicas (referente ao projeto).

Os objetivos citados serão alcançados a partir do cumprimento das atividades relacionadas a seguir, sem prejuízo de outras que o VERIFICADOR INDEPENDENTE julgar necessárias.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

**5.1.1.1 Estabelecimento das Diretrizes e Planejamento Estratégico do Projeto**

Nesta etapa, o VERIFICADOR INDEPENDENTE realizará o Planejamento Geral do Projeto, devendo:

- a) Estabelecer os cronogramas detalhados do projeto, especificando as etapas, duração/datas e responsáveis;
- b) Definir a estrutura organizacional adequada e os recursos humanos (equipe: designação, descrição funcional, estabelecimento das responsabilidades individuais e carga horária) necessários ao desenvolvimento dos trabalhos;
- c) Estabelecer a metodologia geral de trabalho;
- d) Identificar pontos de controle do desenvolvimento dos trabalhos e as ferramentas necessárias ao monitoramento.

**5.1.1.2 Composição do Comitê Consultivo**

Com o intuito de proporcionar agilidade na tomada de decisões importantes ao perfeito andamento deste projeto, o VERIFICADOR INDEPENDENTE deverá promover a formação de um grupo de trabalho constituído por colaboradores indicados pela SEDS e pela CONCESSIONÁRIA, denominado Comitê Consultivo.

O Comitê Consultivo é uma instância de assessoramento gerencial não remunerado, constituído por profissionais indicados pela SEDS e pela CONCESSIONÁRIA, recebendo orientação técnica de profissionais indicados pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, tendo como principais funções:

- a) Assessorar a SEDS, quando solicitado, sobre assuntos pertinentes ao escopo do projeto e desenvolvimento dos trabalhos.
- b) Realizar reuniões periódicas para discussão de assuntos estratégicos pertinentes ao projeto;
- c) Apoiar a SEDS, quando solicitado, na análise dos produtos pertinentes a cada etapa e fase deste projeto;
- d) Acompanhar a execução das etapas descritas no item 5 deste Termo de Referência (Da Descrição das Fases e dos Produtos) e dos cronogramas pré-estabelecidos;

Este comitê será composto por dois membros indicados pela SEDS, devendo um deles exercer a função de Presidente do Comitê e dois membros indicados pela CONCESSIONÁRIA.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

**5.1.1.3 Alinhamento e Uniformização dos Conhecimentos**

O VERIFICADOR INDEPENDENTE promoverá um workshop para realização de um debate técnico sobre os pilares do projeto, premissas, desafios, fatores críticos de sucesso. Este workshop deverá apresentar, sem se limitar, os seguintes produtos:

- Estabelecimento, alinhamento e padronização dos conceitos gerais referentes ao Contrato de Concessão Administrativa e outras definições importantes para a garantia do sucesso dos trabalhos a serem desenvolvidos;
- Definição das etapas e diretrizes básicas do projeto e planejamento estratégico macro;
- Oficialização do início do projeto.

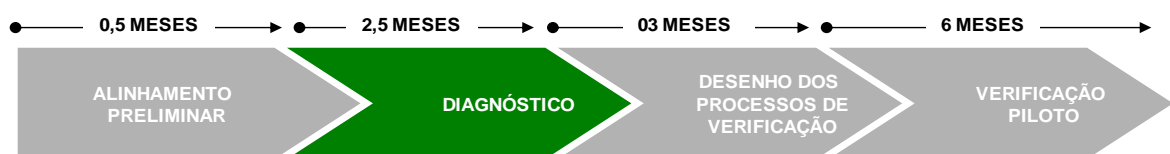
A SEDS disponibilizará a estrutura física necessária à realização do workshop, tais como: sala, Datashow, água e café. Demais custos extras que porventura ocorrerem, serão de responsabilidade do VERIFICADOR INDEPENDENTE (Ex: notebook, *coffe-break* e outros).

**5.1.1.4** O produto da etapa “Alinhamento Preliminar”, a partir do desenvolvimento de todas as atividades descritas nos itens 5.1.1.1, 5.1.1.2 e 5.1.1.3, é:

- O Plano do Projeto abordando todos os aspectos mencionados nesta etapa, devendo ser encaminhado à SEDS para validação e, após, apresentado ao Comitê Consultivo.

**NOTA:** O produto acima será considerado como entregue, efetivamente, após o aceite e validação final pela SEDS, havendo ainda um prazo de 90 dias de garantia.

**5.1.2 Diagnóstico**



Tendo duração de 2,5 meses, esta etapa tem como objetivo:

- O estudo aprofundado e entendimento das ferramentas que permeiam a execução do Contrato de Concessão Administrativa, inerente à realização dos trabalhos previstos no escopo deste projeto, sendo, principalmente, o SMDD e o MP;
- Entendimento das funções e atribuições de cada uma das partes envolvidas e respectivas responsabilidades;



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

- c) Entendimento dos objetivos finalísticos da SEDS referentes à execução do Contrato de Concessão Administrativa;
- d) Avaliação dos processos de coleta de dados, medição e cálculo dos indicadores de desempenho da CONCESSIONÁRIA.

Para o alcance dos objetivos relacionados, o VERIFICADOR INDEPENDENTE deverá realizar as tarefas identificadas abaixo, sem se limitar:

- a) Estabelecer os padrões de interação com a SEDS e com a CONCESSIONÁRIA, mapeando papéis e responsabilidades de cada um, incluindo, sem se limitar, a definição das autonomias e limites de atuação de cada um, à luz do SMDD e do MP.
- b) Mapear os objetivos finalísticos da SEDS, no que tange à execução do contrato de Concessão Administrativa;
- c) Analisar e realizar diagnóstico técnico do SMDD, incluindo: premissas, estruturas (SQD, ID, SMQD, PAD e E), composição (indicadores, subindicadores, parâmetros, pesos, etc.), fórmulas de cálculo, prazos pré-definidos (coleta, cálculo e repasse de informações), periodicidades, produtos intermediários e finais e quaisquer outras informações pertinentes;
- d) Analisar e realizar diagnóstico da verificabilidade dos critérios e parâmetros definidos no SMDD;
- e) Analisar e realizar diagnóstico técnico do MP, incluindo: premissas, composição (contraprestação pecuniária mensal e outras parcelas remuneratórias), fórmulas de cálculo, prazos pré-definidos (cálculo e repasse de informações), produtos intermediários e finais e quaisquer outras informações pertinentes.

Faculta-se ao VERIFICADOR INDEPENDENTE, a interação com outras empresas atuantes em atividades similares ao que se propõe o presente projeto, para realização de *benchmarking*, com o intuito de levantar as melhores práticas e metodologia de gestão. Caso esta interação com outras empresas seja realizada, os custos serão de responsabilidade do VERIFICADOR INDEPENDENTE.

**5.1.2.1 O produto da etapa “Diagnóstico” é:**

- a) Relatório contendo os resultados das análises descritas nas atividades acima (Item 5.1.2).

**NOTA:** O produto acima será considerado como entregue, efetivamente, após o aceite e validação final pela SEDS, havendo ainda um prazo de 90 dias de garantia.

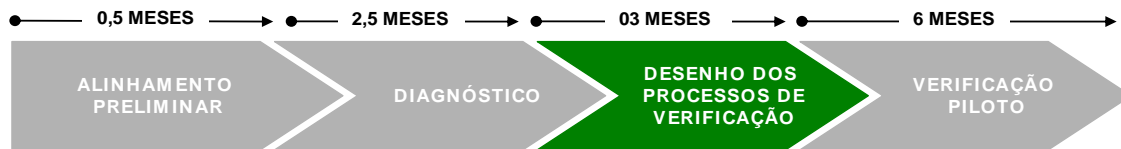




**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

**5.1.3 Desenho dos Processos de Verificação**



Tendo duração de 3 (três) meses, esta etapa tem como objetivo a determinação dos processos de aferição e de verificação dos dados produzidos pela CONCESSIONÁRIA, devendo o VERIFICADOR INDEPENDENTE realizar as seguintes tarefas, sem prejuízo das que julgar necessário:

- Definir a metodologia de verificação dos indicadores em cada mecanismo do SMDD (forma, amostra, periodicidade, estrutura de verificação etc.);
- Desenhar os processos e procedimentos para a execução das verificações, definindo-se os prazos necessários para cada atividade (recebimento de informações, aferição de dados, cálculo, envio de relatórios, etc.), em conformidade com os prazos descritos no contrato de Concessão Administrativa;
- Definir os modelos de relatórios a serem entregues à SEDS, assim como: formato (físico ou eletrônico), periodicidade de apresentação, frequência de reuniões, etc.; estabelecendo, em conjunto com a SEDS, as formas de comunicação oficial.
- Treinar os profissionais das partes envolvidas (SEDS, CONCESSIONÁRIA e VERIFICADOR INDEPENDENTE), nos processos, procedimentos e metodologias definidas.

Para a realização do treinamento, a SEDS disponibilizará a estrutura física necessária, sendo: sala, Datashow, água e café. Outros custos correrão por conta do VERIFICADOR INDEPENDENTE (Ex: notebook, *coffe-break*, e outros)

**5.1.3.1 Os produtos da etapa “Desenho dos Processos de Verificação” são:**

- “Manual de Verificação” contendo:
  - Metodologia de verificação dos indicadores definida, incluindo a descrição de todos os critérios estatísticos necessários à sua execução – estratificados por estrutura de mensuração de desempenho (até o nível mais detalhado).
  - Procedimentos, processos e padrões de execução necessários à realização das verificações em todas as estruturas de mensuração do desempenho.





**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

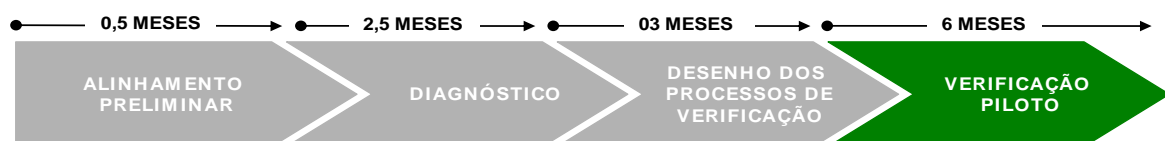
- Modelos de relatórios, formulários e demais documentos relacionados à realização das verificações.

**NOTA:** O produto acima será considerado como entregue, efetivamente, após o aceite e validação final pela SEDS.

- b) Treinamento do pessoal envolvido na execução das verificações (SEDS, CONCESSIONÁRIA e VERIFICADOR INDEPENDENTE), conforme o conteúdo do Manual acima citado previamente aprovado pela SEDS.

**NOTA:** O treinamento deverá ser realizado após a aprovação pela SEDS, do Manual de Verificação (letra a).

#### 5.1.4 Verificação Piloto



A Verificação Piloto terá duração de 6 (seis) meses e deverá ser realizada a partir da entrada em operação das primeiras unidades penais entregues pela CONCESSIONÁRIA, conforme Cronograma das Obras de implantação do Complexo Penal a ser disponibilizado para o VERIFICADOR INDEPENDENTE após a assinatura do contrato a que se refere este Termo de Referência.

O período de realização da Verificação piloto deverá, obrigatoriamente, coincidir com o período abrangido pela Curva de Aprendizagem descrita no item 2.1.3 do MP (ANEXO IX), especificamente no que diz respeito ao prazo em que a remuneração da CONCESSIONÁRIA não sofre impacto do SMDD.

O intuito desta coincidência de fases é garantir que, tanto o VERIFICADOR INDEPENDENTE quanto a CONCESSIONÁRIA e a SEDS, passem, em conjunto, por um período de aprendizagem e de adaptação nos processos.

Para que isto ocorra, nesta etapa, o VERIFICADOR INDEPENDENTE deverá:

- a) Executar os procedimentos de verificação desenvolvidos pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE na etapa “Desenho dos Processos de Verificação” e aprovados pela SEDS;
- b) Verificar o processo de cálculo da contraprestação pecuniária executado pela CONCESSIONÁRIA, atestando seu funcionamento;
- c) Verificar os níveis de segurança da informação dos sistemas utilizados pela CONCESSIONÁRIA para cálculo dos indicadores e das parcelas remuneratórias, no que diz respeito a: rastreabilidade, acessibilidade, atributos de confidencialidade,



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

integridade e disponibilidade da base de dados;

- d) Apresentar à SEDS os relatórios de verificação nos formatos aprovados;
- e) Apresentar um relatório técnico-gerencial, contendo a avaliação qualitativa referente à adequação dos procedimentos e processos executados durante a fase piloto, incluindo pontos fortes (que devem ser mantidos) e oportunidades de melhoria;
- f) Promover os ajustes necessários, validando e aprovando, junto à SEDS, as melhorias apontadas no Relatório Técnico Gerencial citado no item anterior.

**5.1.4.1 Definições:**

Para o efetivo atendimento às exigências descritas no item 5.1.4 acima, consideram-se:

- a) **Acessibilidade:** propriedade que permite o estabelecimento de perfis de acesso ao sistema, diferenciados, com permissões e restrições específicas conforme a necessidade.
- b) **Confidencialidade:** propriedade que limita o acesso à informação tão somente às entidades legítimas, ou seja, àquelas autorizadas pelo proprietário da informação;
- c) **Disponibilidade:** propriedade que garante que a informação esteja sempre disponível para o uso legítimo, ou seja, por aqueles usuários autorizados pelo proprietário da informação,
- d) **Integridade:** propriedade que garante que a informação manipulada mantenha todas as características originais estabelecidas pelo proprietário da informação, incluindo controle de mudanças e garantia do seu ciclo de vida (nascimento, manutenção e destruição); Medida em que um serviço/informação é genuíno, isto é, está protegido contra a personificação por intrusos.
- e) **Rastreabilidade:** propriedade que permite o rastreamento dos acessos de cada usuário, possibilitando a recuperação histórica de dados.

**5.1.4.2 Os produtos da etapa “Verificação Piloto” são:**

- a) Relatórios mensais provenientes das verificações piloto, contendo, sem se limitar:
  - Resultado das verificações realizadas conforme procedimentos definidos e aprovados.
  - Avaliação técnica referente à segurança da Informação dos sistemas utilizados pela CONCESSIONÁRIA para cálculo dos indicadores e das parcelas remuneratórias;



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

- Avaliação técnica-gerencial sobre a efetividade dos processos e procedimentos de verificação (itens verificados, homem-hora utilizado por atividade de verificação, desvios na execução dos procedimentos, oportunidades de melhoria, entre outros);

**NOTA:** O produto acima será considerado como entregue, efetivamente, após o aceite e validação final pela SEDS, havendo ainda um prazo de 90 dias de garantia.

Para a entrega do produto citado acima, o VERIFICADOR INDEPENDENTE deverá realizar um workshop envolvendo as equipes das partes envolvidas (VERIFICADOR INDEPENDENTE, SEDS e CONCESSIONÁRIA), atuantes na Fase I – Planejamento, com o intuito de apresentar os resultados dos trabalhos realizados.

## **5.2 FASE II – OPERAÇÃO**

Esta fase tem prazo de execução previsto de 24 meses, tendo como foco a atuação efetiva da empresa contratada como VERIFICADOR INDEPENDENTE, executando os padrões desenvolvidos durante a realização da Fase I – Planejamento e aprovados pela SEDS.

Para que isto ocorra, o VERIFICADOR INDEPENDENTE deverá seguir as seguintes linhas de atuação:

### **5.2.1 Gerenciamento da Rotina**



Tem como foco o gerenciamento de todos os processos, procedimentos, atividades e monitoramento de eficiência, ligados à execução da rotina operacional dos trabalhos executados pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE. Sendo assim, devem ser realizadas as seguintes atividades:

- Realizar a execução das verificações (conforme Manual de Verificação aprovado – item 5.1.3.1) e aferir os dados produzidos pela CONCESSIONÁRIA, apresentando à SEDS os relatórios contendo os resultados encontrados e análises pertinentes, inclusive no que diz respeito à verificação dos níveis de segurança da informação dos sistemas utilizados pela CONCESSIONÁRIA para cálculo dos indicadores e das parcelas remuneratórias;



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

- b) Elaboração de manifestação técnica, quando couber, referente a ajustes que se fizerem necessários nas notas apuradas e apresentadas pela CONCESSIONÁRIA à SEDS, nas periodicidades determinadas em cada estrutura componente do SMDD (ANEXO VIII);
- c) Promover reuniões periódicas entre os representantes da SEDS, CONCESSIONÁRIA e VERIFICADOR INDEPENDENTE para apresentação dos resultados apurados e discussão dos tópicos pertinentes;
- d) Apresentar à SEDS, Relatórios gerenciais periódicos contendo auto-avaliação dos trabalhos executados;
- e) Realizar workshops anuais para fechamento e abertura de exercício de gestão.

**NOTA:** As reuniões periódicas referidas no na letra c) deste item deverão ser previamente estabelecidas em cronograma sugerido pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE e firmado entre as partes, conforme previsto na letra a) do item 5.1.1.1 deste TERMO DE REFERÊNCIA.

5.2.1.1 Os produtos a serem entregues pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE na etapa de “Gerenciamento da Rotina” são:

- a) Relatórios mensais provenientes da execução das verificações, contendo:
  - Resultado das verificações realizadas conforme procedimentos definidos e aprovados.
  - Quando couber, manifestação técnica referente a ajustes que se fizerem necessários nas notas apuradas.
  - Avaliação técnico-gerencial sobre a efetividade dos procedimentos de verificação executados pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE (itens verificados, homem-hora utilizado por atividade de verificação, desvios na execução dos procedimentos, oportunidades de melhoria, entre outros).

**NOTA:** O último relatório do ano em exercício, a ser entregue pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE à SEDS, deverá conter, além da avaliação mensal descrita acima, um balanço global dos serviços executados ao longo do ano.

## 5.2.2 Gerenciamento da Melhoria





**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

Tem como foco o gerenciamento das melhorias nos processos de execução a que se propõe o presente projeto. Também devem ser consideradas as melhorias passíveis de serem realizadas no SMDD, tendo em vista a experiência adquirida e informações coletadas pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, ao longo do desenvolvimento dos trabalhos e execução do contrato. Sendo assim, devem ser realizadas as seguintes atividades:

- a) Promover melhoria contínua nos processos e procedimentos de verificação, sendo importante ressaltar que a melhoria somente será implementada após validação e aprovação pela SEDS e posterior treinamento de todas as equipes envolvidas (VERIFICADOR INDEPENDENTE, SEDS e CONCESSIONÁRIA);
- b) Identificar e propor melhorias e ajustes necessários nos indicadores de desempenho que compõem cada mecanismo do SMDD, no que diz respeito a sua estruturação e composição (critérios, parâmetros, fórmulas, etc.), com o intuito de coletar informações relevantes, que poderão ser utilizadas quando da ocorrência de revisões do SMDD previstas na Cláusula 16 do Contrato de Concessão Administrativa (ANEXO VI) ou outras que porventura ocorrerem.

Quaisquer indicações e proposições de melhorias encontradas deverão constar nos Relatórios mensais citados no item 5.2.1.1 acima, para serem apresentados à SEDS para validação e aprovação da implementação.

## **6 CONDIÇÕES GERAIS DA EXECUÇÃO**

Os produtos e serviços descritos ao longo deste Termo de Referência serão realizados tendo em vista as condições que se seguem:

### **6.1 ESTRUTURA FÍSICA DE TRABALHO**

Os produtos e serviços objeto deste Termo de Referência serão desenvolvidos e prestados nas dependências do VERIFICADOR INDEPENDENTE, que deverá estabelecer escritório em Ribeirão das Neves ou em Belo Horizonte, sem prejuízo das visitas técnicas que deverão ser realizadas no Complexo Penal, onde, a critério da SEDS, poderá ser disponibilizada uma sala de apoio.

Não constitui objeto do escopo deste projeto a disponibilização, à equipe técnica do VERIFICADOR INDEPENDENTE, de instalações físicas (exceto, a critério da SEDS, uma sala de apoio no Complexo Penal), ramais telefônicos, pontos de rede, acesso à internet e materiais consumíveis referentes aos trabalhos, tais como papel, impressão e material de escritório, bem como meios de transporte e locomoção da equipe técnica.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

No que se refere às atividades contidas nas etapas de “Alinhamento preliminar”, “Diagnóstico” e “Desenho dos processos de Verificação” da Fase I – Planejamento, poderão, a critério da SEDS, ser desenvolvidas e prestadas em suas dependências na Cidade Administrativa do Governo do Estado de Minas Gerais.

As verificações em campo serão realizadas em horário a ser definido pela SEDS, pois deverá ser levado em consideração o Plano de Operação do Complexo Penal a ser apresentado pela CONCESSIONÁRIA.

O VERIFICADOR INDEPENDENTE deverá dispor de computadores, bem como de todo material necessário para a aferição dos dados, tais como, mas sem se limitar, a Palmtops, máquinas fotográficas, *smartphones*, GPS e softwares específicos desde que não conflitantes com o Plano de Segurança e com o Plano de Operação da CONCESSIONÁRIA e desde que previamente aprovados pela SEDS, para a correta prestação do serviço, para cada um dos profissionais a serem alocados.

## **6.2 EQUIPE TÉCNICA ENVOLVIDA**

A equipe deverá ter vínculo permanente com a empresa atuante como VERIFICADOR INDEPENDENTE, podendo ser por intermédio da comprovação de participação societária ou contratação celetista.

A equipe deverá ter como base para cumprimento de sua jornada diária de trabalho, o escritório a ser instalado pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE, conforme determinado no item 6.1 – Estrutura física de trabalho e as instalações do Complexo Penitenciário.

Os critérios de pontuação referente à qualificação da equipe descrita nos itens a seguir, estão explicitados no ANEXO III – Diretrizes para Elaboração da Proposta Técnica.

### **6.2.1 Quantitativo da Equipe mínima**

Para a execução dos serviços descritos neste Termo de Referência, o VERIFICADOR INDEPENDENTE deverá compor uma equipe técnica, minimamente formada pelos profissionais indicados a seguir, considerando-se o âmbito de atuação de cada tipo de profissional.

O VERIFICADOR INDEPENDENTE poderá, a seu critério, promover alterações nos quantitativos dos profissionais indicados a seguir, para maior, caso considere necessário à garantia da execução do OBJETO escopo deste projeto e desde que sejam respeitadas as qualificações descritas no item 6.2.2 deste ANEXO I.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

Neste caso, importante ressaltar que os critérios de pontuação descritos no ANEXO III serão aplicados apenas à equipe mínima estabelecida a seguir e que não haverá alteração nos valores descritos no Quadro de Quantidades e Preços unitários constante no item 9 deste Termo de Referência.

**a) 01 (um) Gerente de Projeto:**

Profissional atuante durante toda a vigência do projeto, com dedicação integral e exclusiva, sendo o responsável pelo gerenciamento geral do contrato (técnico e comercial). Será considerado o responsável pelo relacionamento direto com o Gestor do Contrato a ser nomeado pela SEDS.

Deverá ter autonomia para responder qualquer questionamento efetuado pela SEDS, sendo responsável pela assinatura e entrega dos produtos de cada fase e etapas descritas no item 5 – Da Descrição das Fases e dos Produtos, do presente Termo de Referência, em conjunto com o Coordenador Operacional, assim como assinatura de quaisquer documentos que porventura forem emitidos pela CONTRATADA, durante a vigência do projeto.

**b) 02 (dois) Consultores de processos:**

Profissionais com dedicação integral e exclusiva atuantes durante a Fase I – Planejamento, denominados Consultor A e Consultor B, que realizarão as atividades referentes às suas áreas de domínio, conforme relacionado abaixo, sem se limitar:

- Realização do diagnóstico técnico, mapeamento, implantação e monitoramento dos processos de verificação do desempenho da CONCESSIONÁRIA;
- Monitoramento dos processos de verificação do desempenho da CONCESSIONÁRIA durante a realização da Etapa de Verificação Piloto, propondo ajustes que se fizerem necessários.

**c) 01 (um) Consultor de Tecnologia da Informação (T.I.):**

Profissional com dedicação parcial, atuante a partir da Etapa 4 (Verificação Piloto) da Fase I (Planejamento) até a finalização do prazo de execução do projeto, denominado Consultor C, realizará as atividades referentes à sua área de domínio, conforme relacionado abaixo, sem se limitar:

- Realização da avaliação técnica referente à segurança da Informação nos sistemas utilizados pela CONCESSIONÁRIA para cálculo dos indicadores e das parcelas remuneratórias, com o intuito de garantir a acessibilidade, confidencialidade, disponibilidade, integridade e rastreabilidade dos dados.





**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

d) 01 (um) Coordenador Operacional;

Profissional com dedicação integral e exclusiva atuante durante toda a vigência do projeto.

Durante as Etapas 1, 2 e 3 da Fase I – Planejamento atuará como integrante da equipe de consultores (Consultor A e Consultor B), na execução das atividades relacionadas na letra b) deste item.

A partir da Etapa 4 da Fase I (Verificação Piloto) até a finalização do prazo de execução do projeto (Fase II), será o responsável pela coordenação das atividades operacionais da equipe de verificadores, atuando também na proposição de melhorias nos processos de verificação e na revisão dos Indicadores de Desempenho do SMDD.

Juntamente com o Gerente de Projeto, deverá assinar os documentos pertinentes à entrega dos produtos de cada fase e etapa descritas no item 5 – Da Descrição das Fases e dos Produtos do presente Termo de Referência durante a vigência do projeto.

e) 07 (sete) Verificadores.

Profissionais com dedicação integral e exclusiva, que atuarão na execução dos procedimentos de verificação, a partir da Etapa 4 (Verificação Piloto) da Fase I (Planejamento) até a finalização do prazo de execução do projeto.

Os Verificadores A, B, C e D atuarão a partir da Etapa 4 (Verificação Piloto) da Fase I (Planejamento) até a finalização do prazo de execução do projeto.

Os Verificadores E, F e G atuarão a partir do início da Fase II (Operação) até a finalização do prazo de execução do projeto.

A equipe indicada acima atuará de forma escalonada, tendo em vista a segmentação das Fases e respectivas etapas do escopo do projeto, representadas no quadro abaixo.





**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

CRONOGRAMA DE ATUAÇÃO DA EQUIPE MÍNIMA DO VERIFICADOR INDEPENDENTE					
PROFISSIONAIS	FASE I (01 ano)				FASE II
	ETAPA 1	ETAPA 2	ETAPA 3	ETAPA 4	
	ALINHAMENTO PRELIMINAR	DIAGNÓSTICO	DESENHO DE PROCESSOS	VERIFICAÇÃO PILOTO	OPERAÇÃO
	15 dias	2,5 meses	03 meses	06 meses	24 meses
Gerente de Projeto					
Consultor A					
Consultor B					
Consultor C (T.I.)					
Coordenador Operacional					
Verificadores A, B, C, D					
Verificadores E, F, G					

Os profissionais citados no quadro acima, deverão ter as qualificações e conhecimentos discriminados no item 6.2.2 a seguir.

## 6.2.2 Qualificação da Equipe:

### 6.2.2.1 Gerente de Projeto:

Formação superior, comprovada por meio de diploma expedido por instituição de ensino superior reconhecida pelo Ministério de Educação e Cultura (MEC), preferencialmente em Administração de Empresas, Engenharia ou Economia e com grau mínimo de pós-graduação, respeitando-se o disposto na letra f) do item 6.2.3.

Profissional nível Sênior, com comprovada experiência de 4.200 horas em gerenciamento de projetos em empresas de médio/grande porte, incluindo desenvolvimento de estrutura de gestão de indicadores de desempenho de atividade ou conjunto de atividades de um cliente, considerando a implantação e o monitoramento da evolução histórica de tais indicadores.

**NOTA:** Para fins de comprovação da experiência em horas de gerenciamento será admitida a apresentação de mais de um atestado, desde que individualmente seja superior a 1.000 horas.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

**6.2.2.2 Consultores de processos:**

Formação superior, comprovada por meio de diploma expedido por instituição de ensino superior reconhecida pelo Ministério de Educação e Cultura (MEC), preferencialmente em Administração de Empresas, Engenharia ou Economia.

Profissionais nível Sênior, com comprovadas experiências nos segmentos indicados abaixo:

- a) Desenho de, no mínimo, 05 (cinco) processos, abrangendo: Diagnóstico, levantamento, análise, modelagem, redesenho e implantação de novos processos utilizando ferramentas adequadas e reconhecidas pelo mercado.
- b) Desenvolvimento e implantação de um sistema de mensuração de desempenho composto por, no mínimo, 10 (dez) indicadores de *performance* para medição de nível de serviço prestado.

**NOTA:** Importante ressaltar que a equipe composta pelos consultores para atendimento ao indicado no Quadro constante no item 6.2.1, deverá, obrigatoriamente, apresentar a experiência descrita nas letras a e b acima, na sua totalidade, sendo que cada um dos consultores, individualmente, deverá ter no mínimo uma das experiências descritas.

**6.2.2.3 Consultor de Tecnologia da Informação (TI):**

Formação superior comprovada por diplomas expedidos por instituição de ensino reconhecida pelo Ministério de Educação e Cultura (MEC).

Profissional nível Sênior, com comprovada experiência de 4.200 horas em auditoria de sistemas de informação ou segurança da Informação em empresas de médio/grande porte.

**NOTA:** Para fins de comprovação da experiência em horas de auditoria de sistemas de informação ou segurança da Informação será admitida a apresentação de mais de um atestado, desde que individualmente seja superior a 1.000 horas.

**6.2.2.4 Coordenador Operacional:**

Formação superior, comprovada por meio de diploma expedido por instituição de ensino superior reconhecida pelo Ministério de Educação e Cultura (MEC), preferencialmente em Administração de Empresas, Engenharia ou Economia.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

Profissional nível Sênior, com comprovadas experiências nos segmentos indicados abaixo:

- a) Coordenação de equipes operacionais;
- b) Elaboração de relatórios gerenciais de apuração e acompanhamento de indicadores de desempenho para avaliação do nível do serviço prestado;
- c) Fiscalização ou verificação, envolvendo medição de indicadores de desempenho, em serviços prestados em uma área mínima de 30.000 metros quadrados.

**NOTA:** Para fins de comprovação da metragem da área será admitida a apresentação de mais de um atestado, desde que individualmente com área superior a 10.000 metros quadrados.

**6.2.2.5 Verificadores:**

Formação escolar concluída em ensino médio, comprovada por meio de diploma expedido por instituição de ensino reconhecida pelo Ministério de Educação e Cultura (MEC).

Profissionais com comprovada atuação no mercado de trabalho, mínima de 02 anos.

**NOTA:** Para efeito de contagem do tempo de atuação no mercado de trabalho, serão aceitos documentos comprobatórios de, no mínimo, 06 (seis) meses cada, podendo ser contratos de estágio ou comprovação de vínculo empregatício.

**6.2.3 Equipe Técnica – Definições**

Para o efetivo atendimento às exigências descritas nos itens 6.2.1 e 6.2.2 acima, consideram-se:

- a) Nível Sênior: profissional com comprovação de mais de 6 (seis) anos de experiência de atuação no mercado de trabalho e que tenha desempenhado atividades compatíveis com o escopo do presente projeto, descrito neste Termo de Referência, respeitando-se as experiências mínimas exigidas para cada função constante no item 6.2.2 e com grau mínimo de graduação em curso superior equivalente à sua área de atuação, ao qual competirá a realização de estudos de média e alta complexidade, a coordenação e validação dos trabalhos desenvolvidos
- b) Dedicção Integral e Exclusiva: o profissional alocado sob esta condição deverá cumprir carga horária diária de 8 horas, atuando exclusivamente em atividades do presente projeto, sem dedicação a quaisquer outras atividades e/ou outros projetos.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

- c) Dedicção parcial: o profissional alocado sob esta condição deverá cumprir jornada parcial, conforme demanda específica referente à sua área de atuação. A carga horária poderá ser cumprida em dias e horários variados, devendo a programação do profissional em questão ser previamente apresentado pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE à SEDS para aprovação.
- d) Empresa de Médio Porte: Pessoa jurídica que tiver receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R\$16.000.000,00 (dezesesseis milhões de reais) e igual ou inferior a R\$300.000.000,00 (trezentos milhões de reais). Ref.: Circular 10/2010 de 05/03/2010 – BNDES
- e) Empresa de Grande Porte: Pessoa jurídica que tiver receita operacional bruta anual ou anualizada superior a R\$ 300.000.000,00 (trezentos milhões de reais). Ref.: Circular 10/2010 de 05/03/2010 – BNDES
- f) Pós-graduação: Curso de qualificação com carga horária não inferior a 360 horas, podendo ser “*latu sensu*” ou “*strictu sensu*” incluindo-se cursos de MBA (*Master of Business Administration*) ou similares, com enfoque em gestão estratégica de negócios ou de projetos ou de contratos ou equivalentes, com diplomas expedidos por instituição de ensino reconhecida pelo MEC, conforme normas do Conselho Nacional de Educação.

## **7 CONDIÇÕES GERAIS DA ENTREGA DOS PRODUTOS**

### **7.1 PADRÃO DE DOCUMENTAÇÃO**

Todos os documentos gerados pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE durante a execução dos serviços descritos neste Termo de Referência, incluindo os produtos a serem entregues, deverão seguir o padrão de formatação utilizado pela Unidade Setorial de Parcerias Público Privadas da SEDS, setor responsável pela gestão deste projeto.

Os produtos e documentos deverão ser gerados em meio eletrônico e deverão ser compatíveis com as ferramentas Microsoft Office.

Os relatórios e demais produtos entregues nas Fases de Planejamento e Operação deverão ser bloqueados para edição, sem prejuízo de fornecimento por parte do VERIFICADOR INDEPENDENTE à SEDS de cópia editável.

### **7.2 PROPRIEDADE DE PRODUTOS E DOCUMENTOS**

A SEDS será a proprietária de todo e qualquer produto ou documentação que vierem a ser gerados pelo VERIFICADOR INDEPENDENTE em função da execução dos serviços.



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

**7.3 INÍCIO DAS FASES/ETAPAS E ENTREGA DOS PRODUTOS**

Os serviços de cada etapa das fases descritas no item 5, somente poderão ter sua execução iniciada após a emissão, pela SEDS, a favor do VERIFICADOR INDEPENDENTE, de uma Ordem de Serviço (documento que autoriza o início dos trabalhos referentes a determinada etapa ou fase).

Cada etapa e/ou fase será considerada concluída após o aceite técnico por escrito, pela **SEDS**, de cada produto, total ou parcial, indicado neste Termo de Referência.

**8 DO ACOMPANHAMENTO E DA SUPERVISÃO DO VERIFICADOR INDEPENDENTE**

O acompanhamento e a supervisão dos trabalhos descritos neste Termo de Referência serão realizados, pela SEDS, por meio da Unidade Setorial de Parcerias Público-Privadas.

**9 DO PAGAMENTO**

O pagamento ao VERIFICADOR INDEPENDENTE será realizado por preço unitário, condicionado à entrega e aceite pela SEDS, nos termos do ANEXO V – Minuta de Contrato, dos produtos determinados em cada uma das fases e etapas descritas neste Termo de Referência, conforme “Quadro de Quantidades e Preços Unitários” abaixo:



**GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS**  
**Secretaria de Estado da Defesa Social – SEDS**

**ANEXO I – TERMO DE REFERÊNCIA**

<b>QUADRO DE QUANTIDADES E PREÇOS UNITÁRIOS</b>						
<b>FASE</b>	<b>ETAPA</b>	<b>DURAÇÃO ESTIMADA (Meses)</b>	<b>PRODUTO</b>	<b>VALOR UNITÁRIO POR PRODUTO (R\$)</b>	<b>QUANTIDADE PRODUTO</b>	<b>VALOR TOTAL (R\$)</b>
<b>1. PLANEJAMENTO</b>	1.1 ALINHAMENTO PRELIMINAR	0,5	<b>P1:</b> Plano do Projeto (conforme descrito na Etapa "Alinhamento Preliminar" no Termo de Referência)	75.328,00	1,00	75.328,00
	1.2 DIAGNÓSTICO	2,5	<b>P2:</b> Relatório do Diagnóstico (conforme atividades descritas na Etapa "Diagnóstico" no Termo de Referência)	376.640,00	1,00	376.640,00
	1.3 DESENHO DOS PROCESSOS DE VERIFICAÇÃO	3,0	<b>P3.1:</b> "Manual de Verificação" contendo: * Metodologia de verificação dos indicadores definida; * Procedimentos, processos e padrões de execução necessários à realização das verificações; * Modelos de relatórios, formulários e demais documentos definidos.  <b>P3.2:</b> Treinamento do pessoal envolvido na execução das verificações (SEDS, Concessionária e Verificador Independente), conforme o conteúdo do Manual acima citado.	451.968,00	1,00	451.968,00
	1.4 VERIFICAÇÃO PILOTO	6,0	<b>P4:</b> Relatório de verificação piloto MENSAL, sendo:  • Relatórios mensais provenientes das verificações piloto, contendo, sem se limitar: - Resultado das verificações realizadas conforme procedimentos definidos e aprovados. - Avaliação técnica referente à segurança da Informação; - Avaliação técnico-gerencial sobre a efetividade dos processos e procedimentos de verificação.	265.232,00	6,00	1.591.392,00
	<b>TOTAL FASE PLANEJAMENTO</b>	<b>12,0</b>				<b>2.495.328,00</b>
<b>2. OPERAÇÃO</b>	2.1 GERENCIAMENTO DA ROTINA	24,0	<b>P5:</b> Relatórios MENSAIS provenientes da execução das verificações, contendo:  * Resultado das verificações realizadas conforme procedimentos definidos e aprovados. * Quando couber, manifestação técnica referente a ajustes que se fizerem necessários nas notas apuradas. * Avaliação técnico-gerencial sobre a efetividade dos procedimentos de verificação executados pelo Verificador Independente (itens verificados, homem-hora utilizado por atividade de verificação, desvios na execução dos procedimentos, oportunidades de melhoria, entre outros).	261.712,00	24,00	6.281.088,00
	2.2 GERENCIAMENTO DE MELHORIAS					
<b>TOTAL FASE DE OPERAÇÃO</b>		<b>24,0</b>				<b>6.281.088,00</b>
<b>TOTAL GERAL</b>		<b>36,0</b>				<b>8.776.416,00</b>