



# TERMO DE REFERÊNCIA

USO

Nº 118/2018

Contratação de empresa especializada para realizar o Diagnóstico de Cultura Organizacional.

## 1. DO OBJETO

Contratação de empresa especializada para realizar o Diagnóstico de Cultura Organizacional.

## 2. LEGISLAÇÃO APLICÁVEL

A contratação objeto deste Termo de Referência se enquadra no Art. 9 inciso I combinado com o Art. 6 inciso II, do RLCSS - Regulamento de Licitações e de contratos do Sistema Sebrae, aprovado pela CDN nº 213/2011.

## 3. DESCRIÇÃO E ESPECIFICAÇÃO DO OBJETO

- Análise documental e verificação de práticas existentes.
- Análise de documentos para conhecer artefatos, características e valores culturais “declarados” oficialmente pela Organização.
- A força de trabalho está assim dividida:

Composição do Quadro de Pessoal	Qtd
Conselheiros	13
Diretores	03
Gerentes	19
Assistente I	04
Assistente II	18
Analista Técnico I	39
Analista Técnico II	29
Analista Técnico III	02
<b>Total</b>	<b>127</b>

- Entrevistas com lideranças.

Deverão ser entrevistadas 100% da liderança do Sebrae Rondônia (conselheiros, diretores e gerente), 80% dos demais cargos. Estas entrevistas visam iniciar o entendimento da cultura organizacional, conhecer valores “declarados” e discutir aspectos desejados em relação à cultura organizacional.

- Aplicação de Questionários.

Aplicação de questionários, para coletar percepções dos empregados do Sebrae/RO sobre pressupostos básicos, valores praticados, políticas e práticas de gestão.

- Condução de Grupos Focais.

Condução de focus groups, através de reuniões com grupos representativos da Organização.

- Tabulação e análise.

Uma fase de tabulação criteriosa deverá ser feita pela empresa contratada de forma a permitir



# TERMO DE REFERÊNCIA

USO

Nº 118/2018

que todos os resultados e impressões coletados possam ser expressos de forma segmentada a partir das áreas e departamentos em que trabalham, bem como a partir de outros fatores que se mostrarem importantes para uma interpretação adequada.

- Apresentação do Resultado do Diagnóstico.

O Diagnóstico de Cultura Organizacional, resultado final desta contratação, deverá ser primeiramente apresentado para Diretoria do Sebrae Rondônia juntamente com unidade gestora do projeto, somente depois ampliar para todos os colaboradores. Esta ordem tem a intenção de primeiramente conscientizar a alta direção dos resultados para depois compartilhar com as demais partes interessadas, já com algum posicionamento das ações de correção de cultura que serão desenvolvidas oportunamente via Planos de Ação pertinentes.

- Prazo, local e Condições de Entrega ou de Execução do Serviço.

Os serviços serão realizados no âmbito do Sebrae Rondônia, envolvendo todas as áreas da instituição. Será executado tanto na sede, situada à Rua Campos Sales, 3421 Nº 3421, Olaria, Porto Velho/RO, como nos escritórios regionais localizados em Ariquemes, Cacoal, Ji-Paraná, Pimenta Bueno, Rolim de Moura e Vilhena.

Com a contratação da consultoria o Sebrae/RO terá como produto os relatórios técnicos, modelo Anexo I, a cada atividade concluída, contendo informações detalhadas sobre o que foi trabalhado, acompanhado de outros documentos complementares que comprovem fisicamente a execução dos serviços prestados, conforme a seguir:

1. Relatório de execução dos serviços, que deverá estar de acordo com o conteúdo, no mínimo, no que consta no Anexo I. Deverá ser entregue, mensalmente, a cada etapa concluída para posterior pagamento;
2. Objetiva-se que ao final dos trabalhos o Sebrae/RO tenha como resultado a identificação do tipo de cultura predominante na organização, de forma a ajudar no estabelecimento da cultura desejada e propor ações para o alcance da mesma.

## 4. QUALIFICAÇÃO TÉCNICA DA EMPRESA

**4.1** Empresa com experiência comprovada em Diagnóstico de Cultura Organizacional. O(s) Atestado(s) deverá(ão) ser emitido(s) por pessoa jurídica de direito público ou privado, que demonstre ter executado os serviços pertinentes ou similares.

**4.2** Empresa deverá possuir ao menos 02 profissionais, em seu quadro técnico, na data fixada para entrega da proposta, com nível superior e com conhecimento e experiência no objeto deste Termo de Referência.

**4.3** A empresa deverá comprovar o conhecimento e experiência da equipe técnica por meio de currículum vitae.

**4.4** A comprovação do vínculo profissional será realizada através de cópia da CTPS, ou da ficha de registro do empregado, ou de contrato de prestação de serviços, ou declaração de contratação



# TERMO DE REFERÊNCIA

USO

Nº 118/2018

futura, ou ainda, do contrato social da licitante em que conste o profissional como sócio.

**4.5** Faculta-se ao Sebrae/RO o direito de verificar a veracidade dos Atestados ou Declarações emitidos a favor da licitante.

**4.6** Em caso de mudança da equipe após o início do trabalho, além de enviar os documentos listados acima para comprovação da experiência, a empresa contratada deverá realizar todo o alinhamento do trabalho já executado e das etapas restantes afim de que não haja prejuízo na qualidade das entregas e prazo de execução.

## 5. RESPONSABILIDADES E OBRIGAÇÕES ESPECÍFICAS DAS PARTES

### 5.1 OBRIGAÇÕES DA CONTRATADA:

- 5.1.1** Entregar/executar/cumprir o objeto do presente instrumento nas condições e prazos estabelecidos neste Termo de Referência;
- 5.1.2** Informar imediatamente ao SEBRAE/RO, toda e qualquer excepcionalidade ocorrida durante a execução do contrato, de tal modo que possam ser tomadas imediatas providências em tempo hábil para solucionar o problema objetivando evitar interrupções ou paralisações durante a execução dos serviços;
- 5.1.3** Comprovar, a qualquer momento, o pagamento dos tributos que incidirem sobre o objeto contratado, especialmente salários e encargos patronais referentes à mão de obra utilizada na execução do objeto;
- 5.1.4** Atender às determinações da fiscalização do SEBRAE/RO e providenciar a imediata correção das deficiências apontadas pela fiscalização quanto à execução dos serviços;
- 5.1.5** Manter em absoluto sigilo, sob as penas da Lei, os métodos, processos e resultados inerentes à realização do objeto deste contrato, não podendo reproduzi-los, sem prévia autorização do SEBRAE/RO;
- 5.1.6** Disponibilizar o conteúdo do trabalho que está sendo contratado, cedendo com exclusividade ao SEBRAE/RO toda a propriedade intelectual do mesmo, que poderá fazer uso irrestrito, podendo, para tanto, publicar, divulgar, ceder, doar, transferir, enfim, realizar todo e qualquer ato que julgue necessário ao alcance do fim pretendido;
- 5.1.7** Prestar toda e qualquer informação solicitada pelos representantes do SEBRAE/RO, para verificação das cláusulas estipuladas no contrato, como também relacionadas aos esclarecimentos de dúvidas no desenvolvimento dos planos de ação;
- 5.1.8** Apresentar ao SEBRAE/RO os relatórios das atividades desenvolvidas no formato digital e impresso;



# TERMO DE REFERÊNCIA

USO

Nº 118/2018

- 5.1.9** Guardar e proteger todos os documentos entregues pelo SEBRAE/RO, bem como os resultantes da prestação dos serviços contratados, com confiabilidade e segurança, devendo ser devolvidos ao término da execução do contrato;
- 5.1.10** Buscar, sempre que necessária a orientação junto ao SEBRAE/RO, para a realização dos serviços;
- 5.1.11** Não assumir quaisquer despesas em nome e por conta do SEBRAE/RO, sem prévia e expressa autorização;
- 5.1.12** Atender observando os prazos e as etapas previstas no Cronograma de Atividades (anexo II), que se constitui parte integrante deste instrumento;
- 5.1.13** Arcar e incluir na proposta a discriminação dos custos referentes a consultoria e outros quando necessários a realização dos serviços.

## 5.2 OBRIGAÇÕES DO SEBRAE/RO:

- 5.2.1** Gerenciar, orientar, acompanhar, supervisionar a execução dos trabalhos desenvolvidos pela contratada, mobilizar as equipes de trabalho para execução de suas atividades e fornecer as instruções necessárias à execução dos serviços;
- 5.2.2** Cumprir com os pagamentos nas condições dos preços pactuados;
- 5.2.3** Arcar com os custos referentes a hospedagem, transporte aéreo e terrestre, quando necessário;
- 5.2.4** Proceder a mais ampla fiscalização sobre o fiel cumprimento do objeto deste instrumento, sem prejuízo da responsabilidade da contratada;
- 5.2.5** Indicar o responsável pela fiscalização e gestão da execução dos serviços, que será exercida através de reuniões com o responsável pela consultoria técnica, na análise dos relatórios recebidos e no acompanhamento do desenvolvimento da prestação do serviço;
- 5.2.6** Acompanhar a execução dos serviços e avaliar a sua qualidade, sem prejuízo da responsabilidade da contratada, podendo rejeitá-los, mediante justificativa;
- 5.2.7** Exigir o cumprimento de todos os itens deste instrumento, segundo suas especificações e prazos, especialmente os documentos de regularidade fiscais e pagamento de salários e encargos.



# TERMO DE REFERÊNCIA

USO

Nº 118/2018

## 6. DO PAGAMENTO

**6.1** Os pagamentos serão realizados por depósito bancário na conta corrente de titularidade da CONTRATADA em até 10 (dez) dias após a execução dos serviços;

**6.2** Deverão constar obrigatoriamente no corpo das notas fiscais as seguintes informações:

- Descrição do serviço fornecido, preço unitário, preço total e data de emissão;
- Valor total, com as deduções de impostos devidos;
- Número do CONTRATO;
- Banco, número da agência e conta corrente para o pagamento.

**6.3** As notas fiscais em desacordo com o exigido acima não serão pagas até que a CONTRATADA providencie sua correção ou substituição, não ocorrendo, neste caso, qualquer alteração no valor a ser pago pelo SEBRAE/RO;

**6.4** Deverá ser anexada pela CONTRATADA junto a Nota Fiscal de prestação de serviços a prova de regularidade fiscal com os seguintes documentos, no caso de expirado a vigência no momento da contratação:

- Certidões Negativas de Regularidade perante as Fazendas Federal, Municipal e Estadual, Certidão Trabalhista, Certificado de Regularidade do FGTS – CRF.

**6.5** Quando a CONTRATADA prestar informações bancárias incorretas que impossibilitem a realização do pagamento, o SEBRAE/RO descontará do valor deste as despesas que venha a ter em virtude do erro;

**6.6** O SEBRAE/RO não se responsabilizará pelo pagamento de nenhum adicional decorrente de qualquer operação realizada junto à rede bancária, como por exemplo, taxas, multas, entre outros.

## 7. DISPOSIÇÕES GERAIS

É vedada a subcontratação total ou parcial do serviço, sem expressa anuênciam do SEBRAE/RO, assim como não serão admitidos consórcio, associações, cessões ou transferências, fusões, cisões ou incorporações, para a execução dos serviços relativos a esta contratação.

## 8. DA VIGÊNCIA

A vigência da prestação de serviços deverá ser de 06 (seis) meses, podendo ser prorrogado por até 60 (sessenta) meses.

Porto Velho, 20 de julho de 2018.

Glenny Paes Salles

Analista

Unidade de Suporte Operacional - USO

Elton Carlos de Arruda Galão

Analista

Unidade de Suporte Operacional - USO



# TERMO DE REFERÊNCIA

USO

Nº 118/2018

## MODELO DE RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DE SERVIÇOS Diagnóstico de Cultura Organizacional

### 1. OBJETIVO DA CONSULTORIA

Contextualizar os principais objetivos que se pretende alcançar com a contratação da consultoria.

### 2. METODOLOGIA APLICADA NA CONSULTORIA

Contextualizar os métodos ou o método que foi aplicado ao processo de consultoria, suas fases, estratégias e instrumentos utilizados no processo.

### 3. PRODUTOS ENTREGUES

Contextualizar os principais produtos entregues no processo de consultoria como, por exemplo:  
*Cronograma; Desenho do fluxo dos processos atuais; Redesenho dos fluxos com a situação ideal; Plano de ação para implantação das melhorias, etc*

### 4. RESULTADOS ATINGIDOS

Contextualizar os resultados atingidos ou alcançados com a consultoria como: Processos mapeados; Desenho do fluxo dos processos atuais e de dois processos ideais ponta a ponta; Organização e padronização dos processos, Melhoria dos processos, etc

### 5. CONCLUSÃO DO CONSULTOR

Contextualização do consultor das ações e atividades desenvolvidas no processo de consultoria, fazendo inferências ao trabalho realizado, métodos, recomendações e estratégias futuras para o Sebrae Tocantins.

**Parecer do Gestor:**

Data:

Assinatura:

**De acordo do gerente:**

Data:

Assinatura:



# TERMO DE REFERÊNCIA

USO

Nº 118/2018

## MODELO DO CRONOGRAMA DE ATIVIDADES Diagnóstico de Cultura Organizacional

Atividade	Mês		
	01	02	03
Análise documental e verificação de práticas existentes			
Entrevistas com lideranças			
Aplicação de Questionários			
Condução de Grupos Focais			
Tabulação e análise			
Devolutiva do Diagnóstico			